

Title of Deliverable	Activity Name
<p>Mapping of government support programs and identification of strategic productive sectors in Mexico City <i>(Mapeo de apoyos e identificación de sectores productivos estratégicos en la Ciudad de México)</i></p> <p style="text-align: right;">1 of 4</p>	<p>Supporting high impact entrepreneurs in Mexico City</p>
Abstract	Counterpart
<ul style="list-style-type: none"> • The document analyzes strengths and weaknesses of programs administered under Mexico City’s Social Development Fund (FONDESO) • Strategic productive sectors are identified by zones in order to promote entrepreneurial initiatives with comparative advantages. • Weaknesses of government supports include: <ul style="list-style-type: none"> • Economic assistance is awarded without differentiation of a business’s developmental stage • Assistance given as subsidy rather than credit or capital. • Resources are not targeted to specific or priority sectors, but are allocated indiscriminately to all kinds of firms. • Preliminary recommendations to increase the fund’s impact include: <ul style="list-style-type: none"> • Coordination of financial services with non-financial services to ensure efficient use of resources. • Coordination among federal and local programs • Definition of key target sectors and groups <p>Keywords: Entrepreneurship, Mexico City, strategic sectors</p>	<p>Mexico City Development Secretary (SEDECO)</p>
	MEPP Partner/ Author
	<p>C230</p>
	Date
<p>August 2013</p>	



Diseño del Fideicomiso de la Secretaría de Desarrollo Económico de la Ciudad de México

Entregable 1

Agosto 2013



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

MEXICO

1. Plan de trabajo.
2. Antecedentes
 - 2.1. Elementos rescatables del Fondeso.
 - 2.2. El rol del subsidio, crédito y capital de riesgo en el desarrollo empresarial.
3. Contexto del desarrollo empresarial en la Ciudad de México
 - 3.1. Sectores más productivos y estratégicos.
 - 3.1.1. Hubs más productivos de la Ciudad de México. (Pendiente)
 - 3.1.2. Perfil financiero del capitalino.
4. Marco conceptual para herramienta de desarrollo empresarial.
5. Ecosistema de apoyos públicos
 - 4.1. Programas para impulsar el desarrollo empresarial del Gobierno Federal.
 - 4.2. Avance de entrevistas a Delegaciones.
 - 4.3. Principales hallazgos sobre los programas de desarrollo empresarial en la Ciudad de México.
6. Ecosistema de recursos privados
 - 5.1. Créditos de la banca comercial.
 - 5.2. Ecosistema de capital de riesgo. (Pendiente)
7. Principales hallazgos
8. Pasos a seguir
9. Anexos

Plan de trabajo (1/3).

1 Planeación

Actividades	Avance	Responsable	Entregable	Comentarios
• Desarrollo del plan de trabajo, calendarización y metodología.		SEDECO/C230		
• Desarrollo del marco conceptual de análisis.		SEDECO/C230		
• Elaboración de insumos para el resto del proyecto (guía entrevista, ficha técnica).		SEDECO/C230		

2 Inmersión Fondo

• Revisión de literatura sobre el Fondo.		C230	Entregable 1	<ul style="list-style-type: none"> • Se han entrevistado a ocho delegaciones. • La lista de incubadoras y aceleradoras está pendiente. • Los sectores productivos quedan pendientes al estudio del MEPP.
--	---	------	--------------	---

3 Inmersión y análisis

• Revisión datos de la industria en cuanto a subsidios, créditos y capital de riesgo.		C230	Entregable 1	<ul style="list-style-type: none"> • Se han entrevistado a ocho delegaciones. • La lista de incubadoras y aceleradoras está pendiente. • Los sectores productivos quedan pendientes al estudio del MEPP.
• Entrevistas a delegaciones.		SEDECO/C230		
• Mapeo de apoyos en la Ciudad de México.		C230		
• Mapeo de apoyos del Gobierno Federal.		C230		
• Mapeo de apoyos del sector privado.		C230		
• Identificación de sectores productivos y estratégicos.		C230		
• Desarrollo del entregable 1.		C230		



Actividades	Avance	Responsable	Entregable	Comentarios
<div data-bbox="19 406 235 571" style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; display: inline-block; background-color: #c00000; color: white; text-align: center; width: 100px; height: 100px; vertical-align: middle;"> <div style="border: 1px solid white; border-radius: 50%; width: 20px; height: 20px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin: 0 auto;">4</div> Benchmarking </div> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de literatura internacional. • Entrevistas con empresarios de otros países. • Identificación de principales lecciones para el caso mexicano. • Desarrollo del Entregable 2. 		C230 C230 C230	Entregable 2	
<div data-bbox="19 806 235 971" style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; display: inline-block; background-color: #c00000; color: white; text-align: center; width: 100px; height: 100px; vertical-align: middle;"> <div style="border: 1px solid white; border-radius: 50%; width: 20px; height: 20px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin: 0 auto;">5</div> Identificar obstáculos </div> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta a emprendedores • Identificación de principales obstáculos y barreras del desarrollo para MiPyMEs y emprendedores en el DF. • Desarrollo del Entregable 3. 		C230 C230 C230	Entregable 3	



1. Plan de trabajo.
2. Antecedentes
 - 2.1. Elementos rescatables del Fondeso.
 - 2.2. El rol del subsidio, crédito y capital de riesgo en el desarrollo empresarial.
3. Contexto del desarrollo empresarial en la Ciudad de México
 - 3.1. Sectores más productivos y estratégicos.
 - 3.1.1. Hubs más productivos de la Ciudad de México. (Pendiente)
 - 3.1.2. Perfil financiero del capitalino.
4. Marco conceptual para herramienta de desarrollo empresarial.
5. Ecosistema de apoyos públicos
 - 4.1. Programas para impulsar el desarrollo empresarial del Gobierno Federal.
 - 4.2. Avance de entrevistas a Delegaciones.
 - 4.3. Principales hallazgos sobre los programas de desarrollo empresarial en la Ciudad de México.
6. Ecosistema de recursos privados
 - 5.1. Créditos de la banca comercial.
 - 5.2. Ecosistema de capital de riesgo. (Pendiente)
7. Principales hallazgos
8. Pasos a seguir
9. Anexos

Con base en sus reglas de operación, el Fondeso opera actualmente tres programas principales.*

1) Programa de microcréditos para el autoempleo:

- Se han otorgado un total de 166, 238 microcréditos por un monto total de 812.2 mdp. Un crédito promedio de 4,885 pesos.
- De los créditos otorgados se han recuperado 681.4 mdp, es decir, 83.8% del total.

Fortaleza

La corresponsabilidad de los participantes entorno a los grupos de crédito solidarios promueve que se pague el crédito pues la garantía es mutua y se aporta entre todos sus integrantes.

2) Programa de financiamiento a la micro y pequeña empresa:

- Se han otorgado 4,036 créditos por un monto total de 277.7 mdp. Un crédito promedio de 68,805.7 pesos.
- Se han recuperado 149.0 mdp, es decir, 53.6% del total.

Fortaleza

Atiende principalmente a pequeños empresarios que ya están establecidos, que cuentan con información económica, contable y financiera y que tienen necesidades mejor definidas, así como garantía de financiamiento.

3) Programa Especial de Financiamiento para la Comercialización de Productos Rurales del Distrito Federal:

- Línea especial de financiamiento para el fomento de las actividades de producción de plantas y flores en las zonas lacustres de Xochimilco.
- Se han otorgado 34 créditos por un monto de 4.3 millones de pesos.

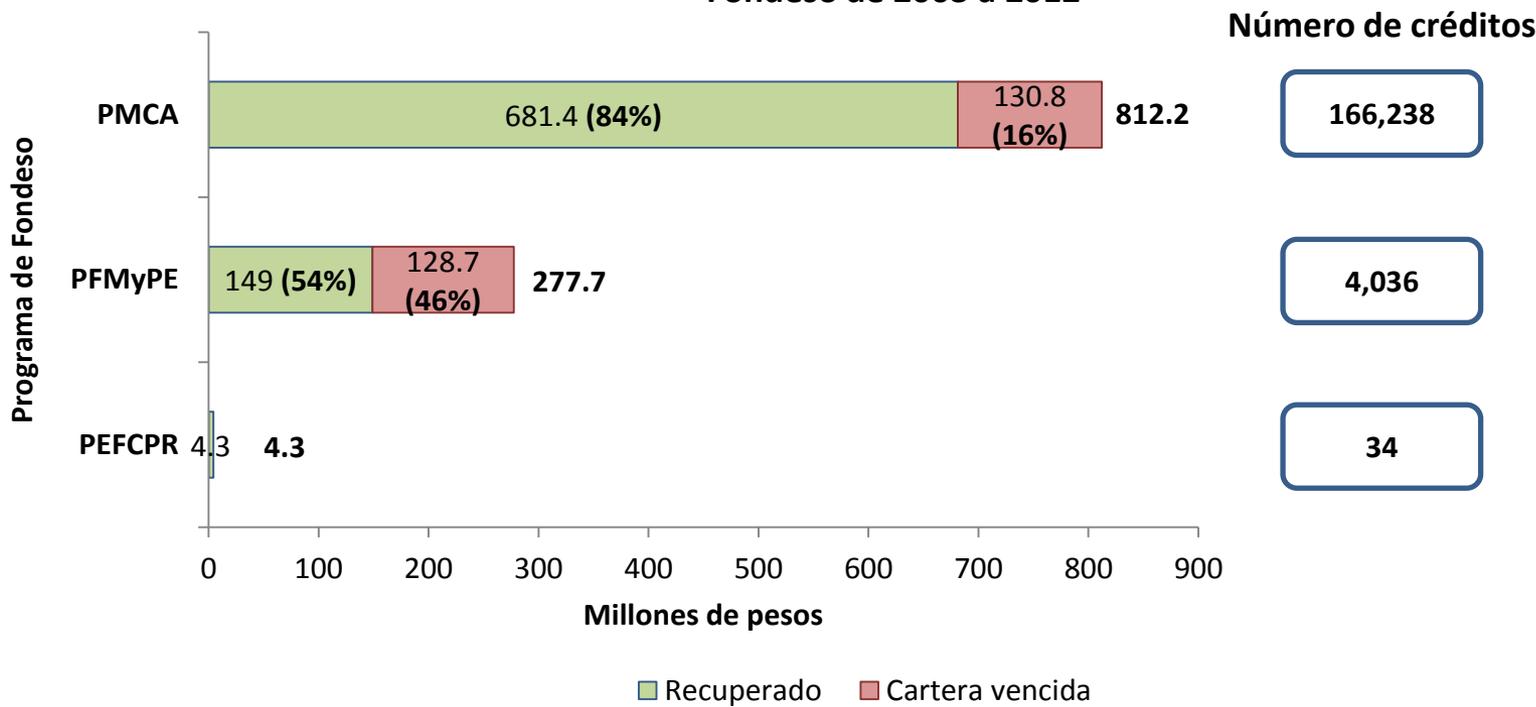
*Nota: Las cifras reportadas por programa abarcan desde el 2003 hasta el 31 de diciembre de 2012.

Fuente: Proyecto de Reestructuración del Fondo de Desarrollo Social (Fondeso). Subsecretaría de Desarrollo Económico y Sustentabilidad , 2013.

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.



Presupuesto asignado y número de créditos asignados a los programas de Fondeso de 2003 a 2012



- El Programa de Microcréditos para el Autoempleo utiliza la mayor parte del presupuesto del Fondeso, sin embargo, el mayor monto promedio de crédito otorgado es del Programa de Financiamiento para la Comercialización de Productos Rurales.

Monto de crédito promedio otorgado por Fondeso		
PMCA	PFMyPE	PEFCPR
\$4,885	\$68,806	\$126,471

PMCA: Programa de Microcréditos para el Autoempleo
PFMyPE: Programa de Financiamiento a la Micro y Pequeña Empresa
PEFCPR: Programa Especial de Financiamiento para la Comercialización de Productos Rurales del Distrito Federal

Fuente: Proyecto de Reestructuración del Fondo de Desarrollo Social (Fondeso). Subsecretaría de Desarrollo Económico y Sustentabilidad , 2013.

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.



Además de los programas mencionados anteriormente, el Fondeso cuenta y ha contado con otros instrumentos complementarios.

No
vigente

a) Fondo de Garantía

- Constituido en 2002, contó con un presupuesto original de 5.0 millones de pesos.
- Prestó el servicio de garantía a 2 intermediarios financieros en 168 créditos que detonaron una línea de 50 millones de pesos. **Actualmente no tiene créditos vigentes.**

Vigente

b) Fondo de Contragarantía

- Constituido en el 2005 en Nacional Financiera, 14.6 millones de pesos con un mandato de contra inversión de 20 a 1
- Ha beneficiado a 11,797 empresas (74% a la microempresa).

Vigente

c) Una incubadora de empresa creativas

- Operada por FONDESO, la incubadora se creó en el 2012 y arrancó apoyando a 18 proyectos creativos con un presupuesto de poco más de 400 mil pesos.
- El proceso de incubación contempla: preincubación (realización de taller grupal), incubación (atención personalizada), y postincubación (atención y seguimiento de la empresa), proceso que contribuyan a consolidar los proyectos de negocios creativos.

Vigente

d) Programa de capacitación a demanda de los acreditados o emprendedores

e) Programa de fomento económico basado en el desarrollo de ferias comerciales o participación en eventos

Nota: En los fondos de garantía y contragarantía, existe interés por parte de Fondeso de finiquitar ambos fondos e invertir el recurso en los programas anteriormente señalados.

Fuente: Proyecto de Reestructuración del Fondo de Desarrollo Social (Fondeso). Subsecretaría de Desarrollo Económico y Sustentabilidad , 2013.

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.



En el primer trimestre de 2013 el Fondeso continuó con sus actividades de apoyos financieros y no financieros con base en los establecido en sus reglas de operación.

Servicios Financieros (subsidios, crédito, capital)

- El Fondeso otorgó un total de 4,799 créditos, siendo la delegación Iztapalapa una de las más beneficiadas con 1,139 créditos, 23.7% del total.

Servicios No Financieros

- En materia de capacitación se impartieron cursos encaminados a fortalecer el desempeño de las MiPyMEs del sector industrial, comercial y de servicios.
- Se atendió al 100 por ciento las solicitudes provenientes de atención ciudadana enviadas por la Secretaría de Desarrollo Económico.
- La oficina de Equidad de Género logró asesorar personalmente a 82 mujeres, de esta cantidad la mitad tiene licenciatura.
- El Fondeso proporcionó servicios de capacitación, asesoría de especialistas, apoyos para la comercialización, participación en exposiciones, ferias, foros, eventos y promoción vía internet.
- Los programas de financiamiento, requisitos y servicios empresariales no financieros se promocionan en las ferias que realiza Fondeso y/o organizados por los organismos públicos, privados y sociales.
- Se han atendido al 100 por ciento todas las solicitudes presentadas en la oficina de información pública del Fideicomiso.
- Se realizó una sesión informativa de la incubadora de Fondeso a la que asistieron un total de 40 personas y se continuó con la difusión y promoción de las actividades de la incubadora por medios electrónicos.

Fuente: Informe de Gestión. Primer trimestre 2013. SEDECO. Fondo para el Desarrollo Social de la Ciudad de México. Dirección General. 2013.

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

Entre las fortalezas del Fondeso se encuentra su reconocimiento en la sociedad como facilitador de servicios de crédito para los sectores que no tienen acceso a él.

Fortalezas*

- Institución reconocida entre amplios sectores de la sociedad civil.
- Cuenta con una estructura programática definida.
- Considera recursos fiscales en cada ejercicio.
- Tiene una vocación social.
- Su diseño institucional es versátil.

Oportunidades*

- Es un instrumento de política económica.
- Reestructuración y modernización de su visión.
- Inversión adicional del gobierno.
- Participación activa en el mercado económico.
- Credibilidad y confianza de la población objetivo.
- Perspectiva que va más allá del asistencialismo y que orienta la solución con un enfoque de desarrollo económico.
- Articular servicios financieros piramidales con servicios no financieros coincide con las propuestas de desarrollo local más progresista de otras partes del mundo.
- Integración de mejores prácticas internacionales.
- Diversificación.

*Fuente: Proyecto de Reestructuración del Fondo de Desarrollo Social (Fondeso). Subsecretaría de Desarrollo Económico y Sustentabilidad , 2013.

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

Entre las principales debilidades del Fondeso se encuentra su poca capacidad de orientar los recursos eficientemente a proyectos de alta productividad.

Debilidades*

- Tiene una cartera vencida elevada, en su mayoría con un rezago de por lo menos 7 años.
- Una erosión acumulada del principio de sustentabilidad del Fondo (Muchos clientes, pocos dividendos y grandes pérdidas).
- Falta de recursos humanos especializados en materia financiera.
- Se da prioridad al uso de los recursos para financiamiento, por lo que la plantilla de personal es reducida en relación con la cartera de créditos y servicios que se maneja.
- Su diseño institucional está vinculado a una visión social, pero no necesariamente económica.
- Cuenta con instrumentos de administración de riesgos desaprovechados.
- Un papel inercial de atención a demanda de los acreditados sin una estrategia clara de colocación crediticia
- No cuenta con herramientas de medición de la población objetivo que desea abarcar o una segmentación estratégica que atenderá por su importancia económica e impacto social.
- Una desvinculación de sus instrumentos financieros (Fondo de garantía y contragarantía) con la política de financiamiento.
- No cuenta con un adecuado control y seguimiento de su cartera.
- No difunde los resultados de su gestión.
- Organización desvinculada de la SEDECO y de sus políticas.

Amenazas*

- Riesgo de extinción, principalmente por no cumplir con sus fines.
- Fondeso no coordina directamente la recuperación de la cartera (El servicio le cuesta 3.1 mdp al año)
- Que se reduzca la participación fiscal.
- Falta de credibilidad de los agente económicos.
- Imposibilidad de crecer en recursos e impacto económico y social.
- Una falta de coordinación en el diseño de las políticas entre SEDECO y la STyFE.

STyFE: Secretaría de Trabajo y Fomento al Empleo.

*Fuente: Proyecto de Reestructuración del Fondo de Desarrollo Social (Fondeso). Subsecretaría de Desarrollo Económico y Sustentabilidad , 2013.

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

Conclusiones de la sección

1. Resulta pertinente contar con instrumentos de medición e indicadores que permitan identificar los perfiles de los beneficiarios y a partir de esto construir una política de apoyo específica, dar seguimiento a esta política y evaluar sus resultados.
2. Es importante potenciar las relaciones entre servicios financieros y no financieros, particularmente en lo que respecta a vínculos con centros de formación promoviendo la formación de redes locales.
3. El Fondo deberá consolidar su configuración institucional de modo que le permita obtener, de manera continua, recursos distintos a los de la fuente presupuestaria. Debería asumir una figura legal que lo habilite para captar fondos por las distintas vías posibles como: donaciones, alianzas o el mercado.
4. Proveer los elementos de gestión y análisis que hagan posible conocer y evaluar la sostenibilidad de los proyectos desde el punto de vista técnico y financiero. El establecimiento de sistemas de gestión con herramientas de planeamiento más estructuradas y la construcción de indicadores financieros de desempeño.

Fuente: Celso Garrido. 2005. Fondo para el Desarrollo Social de la Ciudad de México. Políticas municipales de microcrédito.

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

1. Plan de trabajo.
2. Antecedentes
 - 2.1. Elementos rescatables del Fondeso.
 - 2.2. El rol del subsidio, crédito y capital de riesgo en el desarrollo empresarial.
3. Contexto del desarrollo empresarial en la Ciudad de México
 - 3.1. Sectores más productivos y estratégicos.
 - 3.1.1. Hubs más productivos de la Ciudad de México. (Pendiente)
 - 3.1.2. Perfil financiero del capitalino.
4. Marco conceptual para herramienta de desarrollo empresarial.
5. Ecosistema de apoyos públicos
 - 5.1. Programas para impulsar el desarrollo empresarial del Gobierno Federal.
 - 5.2. Avance de entrevistas a Delegaciones.
 - 5.3. Principales hallazgos sobre los programas de desarrollo empresarial en la Ciudad de México.
6. Ecosistema de recursos privados
 - 6.1. Créditos de la banca comercial.
 - 6.2. Ecosistema de capital de riesgo. (Pendiente)
7. Principales hallazgos
8. Pasos a seguir
9. Anexos



La intervención gubernamental es necesaria para mitigar fallas de mercado que inhiben la creación de empresas innovadoras, basadas en conocimiento y promover el escalamiento de MiPyMEs.

Fallas de mercado

Información asimétrica

- Las empresas dedicadas a la innovación pueden ser percibidas como riesgosas por el sistema financiero y de capital.
- Las MiPyMEs pueden ser percibidas como riesgosas por los bancos, incrementando las tasas de interés a la que prestan.

Costos de emprender

- Los altos costos administrativos que implica establecerse, por la presencia de una regulación compleja y burocrática pueden inhibir el emprendimiento.. A una empresa le cuesta en promedio \$2,534.85 pesos constituirse jurídicamente.*

Externalidades Positivas / Spillovers

- Empresas de alto impacto y de impacto social generan beneficios sociales. Por ello, proyectos innovadores que no son rentables de forma privada pero que podrían ser socialmente rentables, no se llevan a cabo.

Falta de coordinación

- Las empresas rara vez innovan por sí solas y necesitan de alianzas y sociedades con otras empresas o instituciones científicas y tecnológicas. Debido a la competencia el mercado puede generar incentivos para que las empresas no se coordinen en distintos proyectos.

Dadas estas fallas de mercado el gobierno puede tener un papel importante en apoyar la composición de nuevas empresas, disminuir la aversión al riesgo de los empresarios y apoyar el escalamiento de las MiPyMEs.

*Fuente: Encuesta al DENU.2013.

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

Las iniciativas gubernamentales para promover el desarrollo empresarial pueden asumir distintos niveles de riesgo.

Políticas que asumen riesgo

1

Subsidios: el gobierno puede asumir el riesgo asociado a comenzar una empresa cubriendo (total o parcialmente) los gastos que otros no están dispuestos a cubrir con la expectativa de generar retornos sociales.

2

Préstamos/créditos: el gobierno presta o asegura la deuda sobre el capital semilla al emprendedor o a inversionistas privados a una tasa de interés especial con cláusulas predeterminadas para los negocios que fracasen.

3

Inversión o coinversión: el gobierno asume los riesgos que los inversionistas privados no están dispuestos a tomar, o comparte el riesgo con ellos, a cambio de retornos sobre la inversión.

Políticas que reducen riesgos/obstáculos

1

Capacitaciones y asesorías: se capacita al emprendedor o se le proporcionan fondos (a través de préstamos, subsidios o inversión) para que contrate asesoría externa para realizar estudios de mercado, contratar personal administrativo calificado, entre otras.

2

Vinculación y creación de redes: el gobierno administra o financia la administración de redes de inversionistas y emprendedores (a través de foros presenciales o virtuales e infraestructura física) con la finalidad de fomentar vínculos entre ellos.

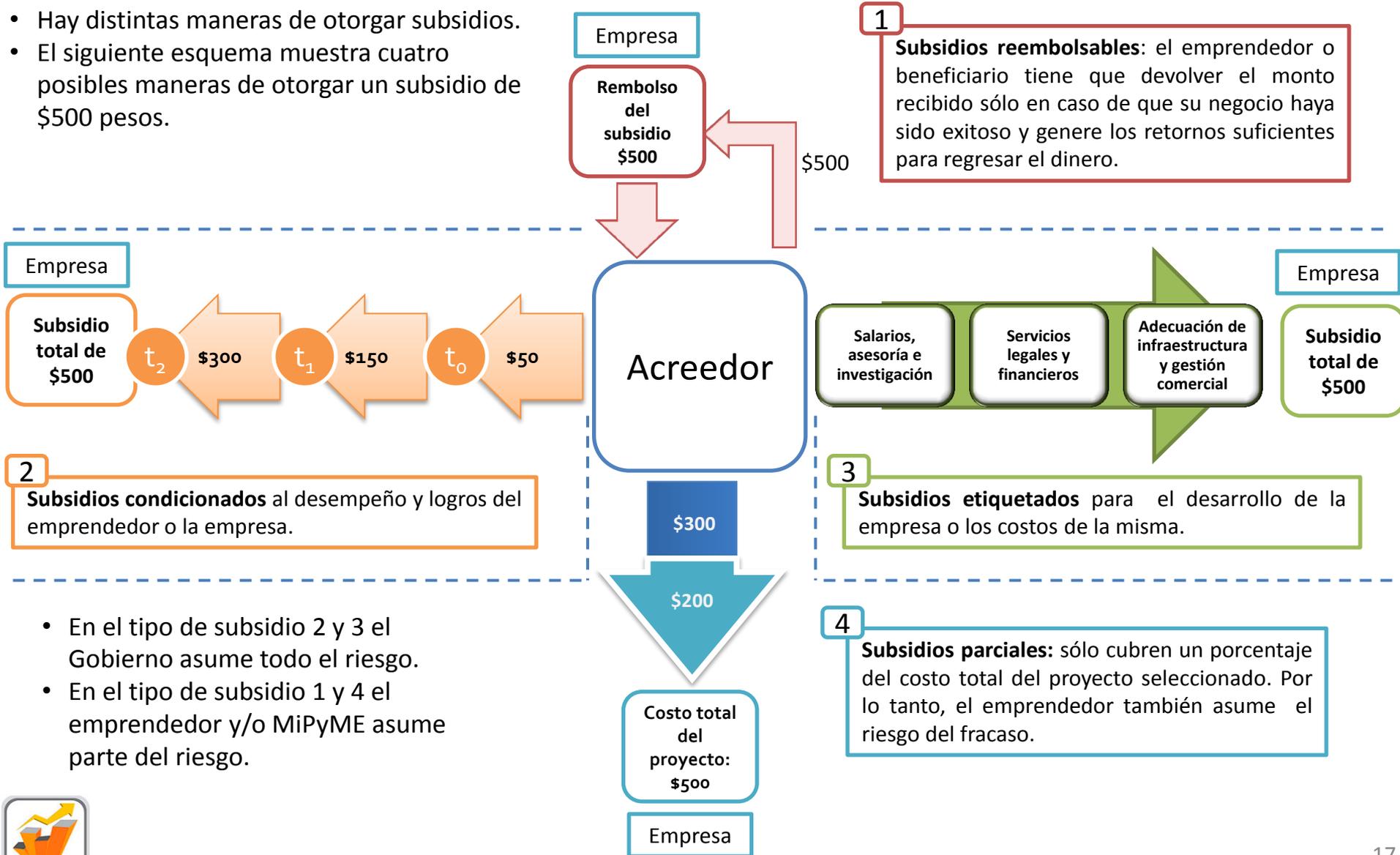
3

Gestión de propiedad intelectual: el gobierno subsidia los costos asociados a obtener propiedad intelectual o brinda (directamente o a través de financiamiento) asesoría para su protección y gestión.

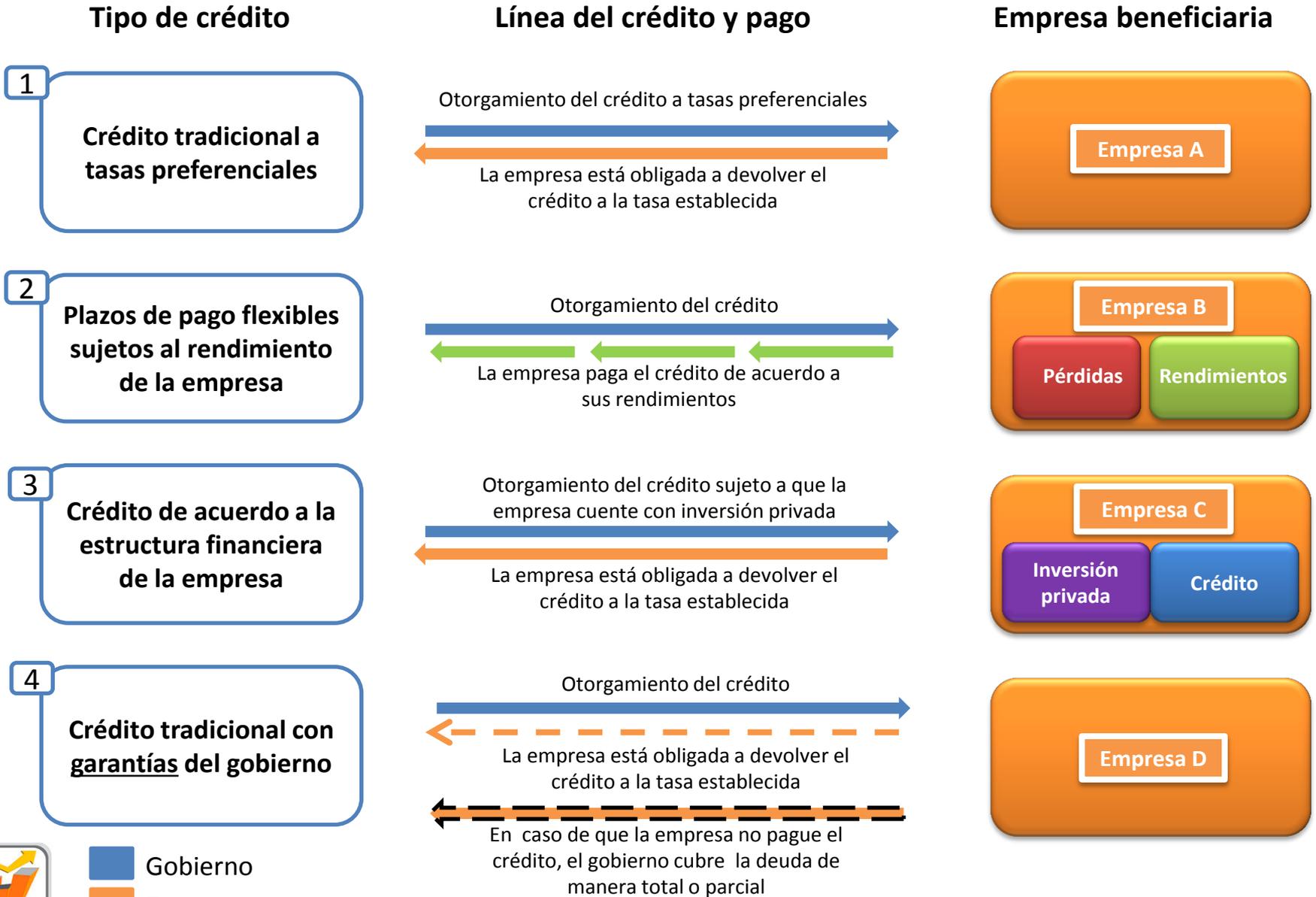
La mayoría de los subsidios se otorgan para apoyar procesos de investigación o evaluar el potencial de un proyecto.

Los subsidios pueden calificarse en cuatro tipos según su uso, nivel de riesgo y objetivo.

- Hay distintas maneras de otorgar subsidios.
- El siguiente esquema muestra cuatro posibles maneras de otorgar un subsidio de \$500 pesos.



- En el tipo de subsidio 2 y 3 el Gobierno asume todo el riesgo.
- En el tipo de subsidio 1 y 4 el emprendedor y/o MiPyME asume parte del riesgo.



■ Gobierno
■ Empresa

Tanto los subsidios como los créditos podrán promover el desarrollo empresarial y evitar convertirse en un riesgo moral para emprendedores y MiPyMEs.

Subsidios

- Las actividades subsidiadas deberán ser aquellas que generen externalidades positivas para la sociedad. En su mayoría son otorgados para proyectos de alto riesgo y para MiPyMEs en etapa de startup que no cuenten con historial suficiente para lograr un crédito.
- Aunque el monto de los subsidios sea pequeño, pueden apoyar el desarrollo de las empresas si funcionan como sellos de certificación.
- Esto se puede lograr si el proceso de selección es suficientemente riguroso y se apega a ciertos sectores estratégicos.
- El componente de divulgación y facilidad es importante para evitar que los subsidios se concentren en actores que tengan cierta relevancia política o que estén suficientemente organizados.

Créditos

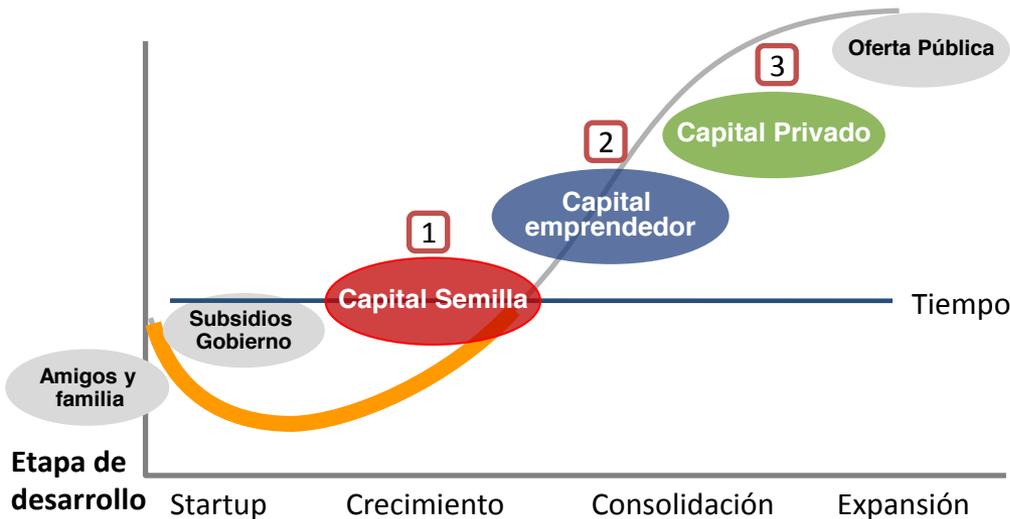
- El crédito tradicional con garantía del gobierno promueve que los bancos presten más con base en la calidad del proyecto que en la disponibilidad de colateral.
- Las garantías reducen el riesgo de los créditos otorgados, permiten agilizar su aprobación al ser uniformes, y permiten requerir menos garantías hipotecarias a los clientes.
- Los créditos del gobierno pueden fungir como una fuente de historial crediticio para que las empresas puedan integrarse al mercado de créditos comerciales.
- El proceso de solicitud deberá de ser ágil y sencillo para evitar que altas barreras administrativas sean un obstáculo para micro empresas.



El apoyo en capital permite apoyar el desarrollo de empresas desde su comienzo hasta su expansión.

- Los apoyos de capital se pueden clasificar por etapa de desarrollo de la empresa a la que apoyan o por la manera de apoyo.

Por etapa de desarrollo/monto



- Sin embargo, tanto el capital semilla como el capital emprendedor y privado pueden cubrir más de una etapa de desarrollo.
- Los ángeles inversionistas son un tipo de capital semilla.
- Aunque no existe un consenso sobre la diferencia entre capital emprendedor y capital privado, el primero tiende a invertir montos menores.

Por la manera en la que se otorga

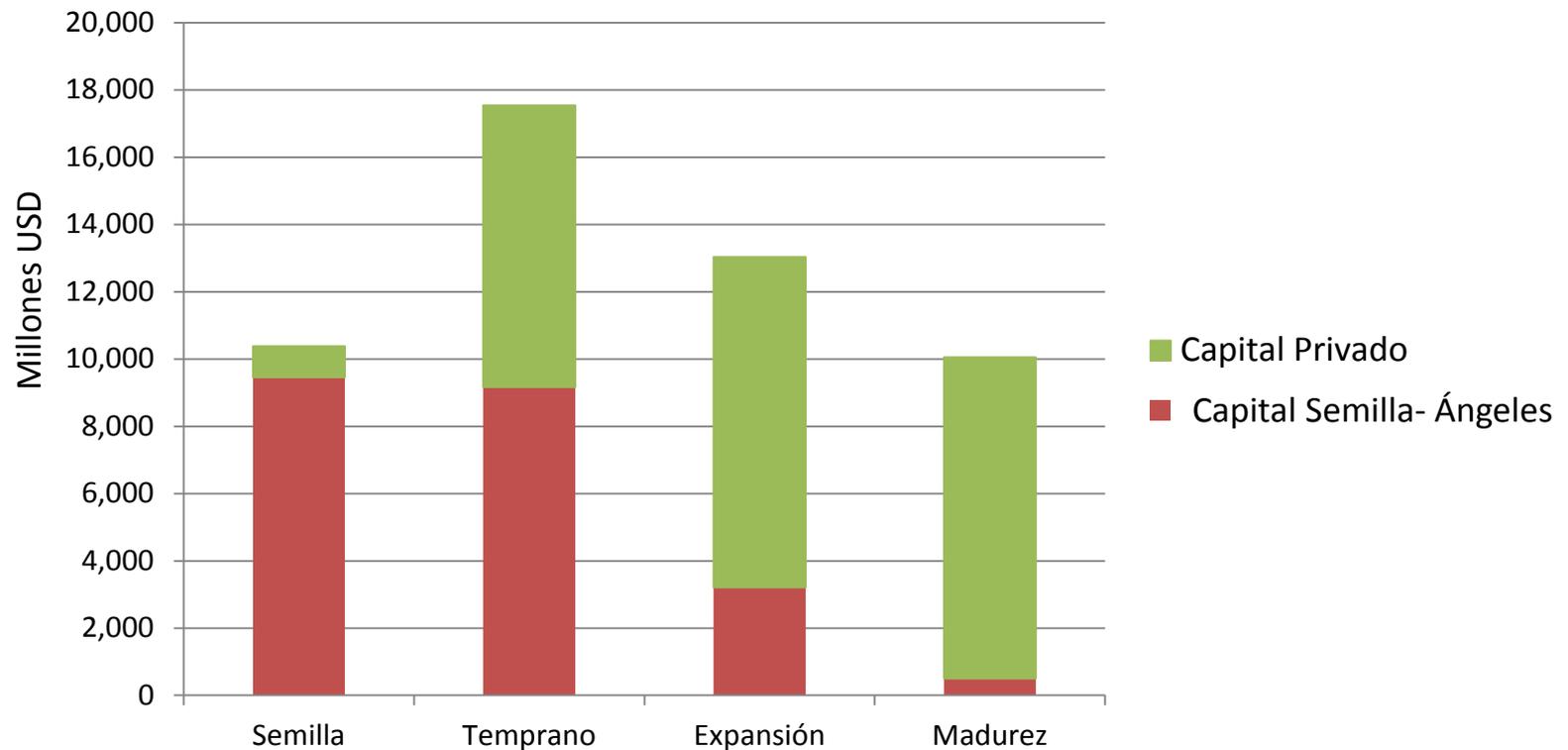
- Capital "Smart" o con asesoría:** Inversión complementada con asesoría estrecha a la empresa y/o emprendedor. (Por ejemplo: Angel Ventures México)
- Co-inversión:** El gobierno invierte en emprendedores o Empresas que cuenten con inversión de privados. (Por ejemplo, Fondo de co-inversión semilla Nafin-SE)
- Directa:** el gobierno invierte directamente en emprendedores y/o MiPyMEs. (Por ejemplo Fondo de Capital Emprendedor México en su modalidad a empresas innovadoras con alto potencial)

- Es importante aclarar que cualquier tipo de capital de riesgo (semilla, emprendedor y privado) otorgarse en estas tres maneras.

El capital semilla en forma de inversionistas ángeles es más demandado por empresas en etapas tempranas de desarrollo.

- Aunque no hay un consenso sobre el rango de montos entre los fondos de capital semilla, emprendedor y privado, hay una mayor concentración de fondos de capital privado en etapas de crecimiento en adelante y mayor apoyo semilla (ángeles) en etapas tempranas.

Fondeo en Estados Unidos por fuente y etapa (2011)



Fuente: Angel Resource Institute, et al., "Primer Taller de Inversión Ángel", (Cd. de México, Kauffman Foundation : 2013).

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

Capital semilla: segmento del capital de riesgo utilizado para la “investigación y desarrollo de un concepto inicial de negocios, antes de que la empresa haya llegado a su fase de arranque”.*

* Definición de la Asociación Europea de Capital de Riesgo, 2010

Características generales del capital semilla

Puede provenir de:

- **Emprendedor / fundador de la empresa:** La mayoría de los emprendedores arrancan con fondos propios.
- **Familiares, amigos y conocidos:** invierten o prestan al emprendedor cuando se agotan sus recursos.
- **Ángeles inversionistas:** Individuos que aportan tiempo, dinero, esfuerzo, conocimientos y contactos útiles para la empresa.
- **Agencias del gobierno:** Intervienen mediante subsidios, inversión, capacitación y asesorías, entre otros.
- **Otros inversionistas:** individuos o instituciones que invierten en etapas tempranas de una empresa.

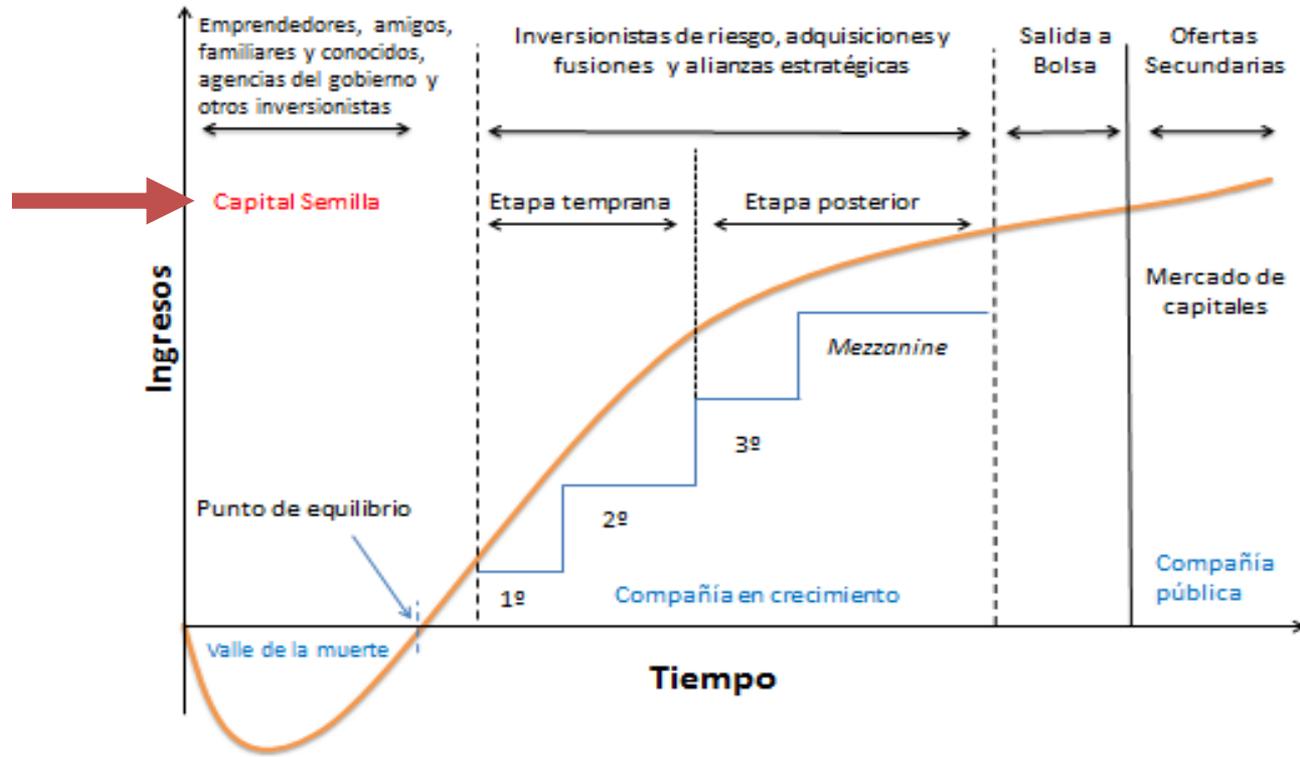
Puede utilizarse para:

- **Comprobar la factibilidad técnica y el potencial comercial de una idea**
- **Construir prototipos**
- **Cubrir gastos de gestión**
- **Desarrollar capacidades empresariales**

Capital Semilla

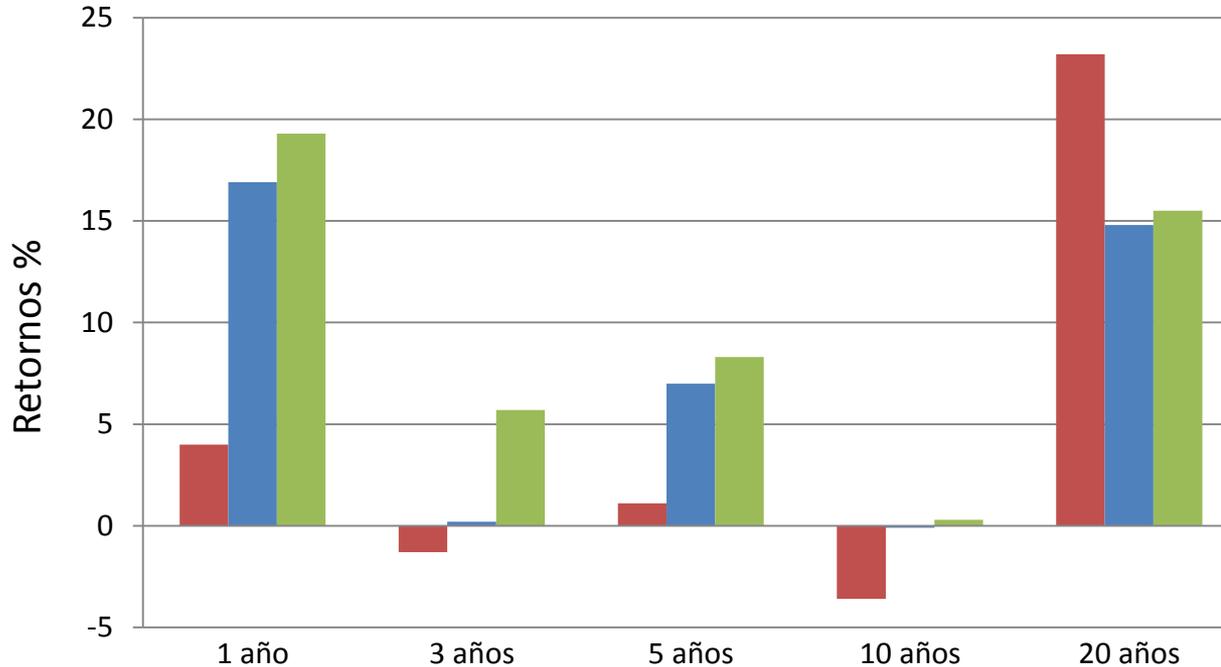
- Las empresas incipientes que no logran comprobar la factibilidad de una idea o servicio y prepararla para su comercialización no sobreviven una etapa denominada el **valle de la muerte**. Gran parte de los emprendimientos no pueden superar esta etapa ya que requieren de recursos económicos para poder sostener las pérdidas de la empresa previo a la primera venta. Por ende, el papel del capital semilla en esta etapa es de proveer el financiamiento necesario para sobrevivir esta etapa.

- Financiar la prueba de concepto.
- Desarrollar producto y marketing inicial.



Thomson Reuters US Private Equity Performance Index (PEPI)

Desempeño de las inversiones al 03/31/2010



Capital Semilla

Capital Privado

- Capital semilla (empresas que aún no generan ingresos y/o se encuentran en fase de investigación)
- Balanceado (fondos de capital invertido en capital semilla y en etapas posteriores sin concentración específica en ninguno)
- Capital de riesgo (etapas posteriores: típicamente empresas más maduras con necesidades de capital para expansión y desarrollo de concepto)

- Los retornos para la inversión en capital semilla son mixtos en el corto plazo debido a que un porcentaje importante de las empresas no logran continuar comercializando su producto.
- En el largo plazo, existe el riesgo de un sesgo positivo en términos de los retornos del capital semilla por dos razones:
 - No se tiene información de las empresas que sí recibieron inversión en capital semilla pero no superaron el “valle de la muerte”.
 - Las empresas con salidas exitosas en la bolsa elevan el promedio general de los retornos.

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

El valle de la muerte se explica parcialmente por los riesgos y obstáculos inherentes al arranque de una empresa y la obtención de capital semilla.

Algunas de las razones por las que algunas empresas no sobreviven el **valle de la muerte** son:

Capital Semilla

Riesgos internos

- Asimetrías de información: el inversionista no sabe qué tipo de decisiones tomará el emprendedor y si estas serán las más favorables para su inversión.
- Escasez de garantías: las empresas no disponen de colateral en la fase de arranque, por lo que el inversión o préstamo no puede asegurarse.
- Administración deficiente: las empresas no cuentan con un equipo de gerencia y administración adecuados.

Riesgos externos

- Desconocimiento de futuros desarrollos tecnológicos: probabilidad de que surjan nuevos competidores pone en riesgo rentabilidad de producto.
- Falta de opciones de salida para la inversión.

Riesgos jurídicos y legales

- Existe el riesgo de invertir en una idea y no poder apropiarse de sus retornos si los derechos de propiedad no están claramente establecidos o si el régimen jurídico no los protege adecuadamente.
- Cambios en la legislación pueden obstaculizar la rentabilidad de inversiones.

Infraestructura de información

- Los inversionistas y los emprendedores no saben dónde encontrarse.
- Falta de mecanismos de recopilación e intercambio de información sobre el historial de pago de los deudores obstaculiza ecosistema de confianza para la inversión.

Costos de transacción

- Dificultad para conseguir recursos humanos calificados.
- Costo de empezar una empresa legalmente.
- Tiempo y esfuerzo invertidos en investigaciones y monitoreo sobre potencial del producto, capacidades y confiabilidad del emprendedor.

Teóricamente, los altos riesgos que representa el invertir en etapas iniciales son compensados por altos retornos.

- El perfil de riesgo de un instrumento financiero depende de la certidumbre de los retornos que éste pueda asegurar. En este sentido, un inversionista en bonos con una calificación de AAA tiene la expectativa de recibir un retorno estable por un periodo de tiempo determinado.



Fuente: elaboración propia con base en <http://njaes.rutgers.edu/money/investmentrisk.asp> y <http://www.bankers.asn.au/smarterinvesting/risks.html>

- Por otra parte, el retorno esperado de la inversión capital semilla es incierto y conlleva un alto nivel de riesgo. Esto se debe principalmente a que las empresas nacientes tienen que comprobar su producto en el mercado. En caso de tener éxito, estas empresas tienden a crecer a una tasa más rápida que sus contrapartes grandes y establecidos debido a que tienen mayor flexibilidad organizacional y pueden responder a las necesidades del mercado rápidamente.

Las Redes de Ángeles:

1. Logran que cada ángel pueda expresar su interés por cada empresa independientemente de la decisión de grupo basado en su propia experiencia.
2. Pueden lograr inversiones mayores que individualmente.
3. Permiten inversiones pequeñas para casos individuales, diversificando el riesgo y ampliando las oportunidades de participación.
4. Pueden llevar a cabo *due diligence* costosas para inversionistas individuales.
5. Estos grupos son más visibles para los emprendedores lo que les permite recibir más aplicaciones.
6. Las redes de ángeles no incurren en costos de un *management fee*.

Las empresas fondeadas por ángeles son:

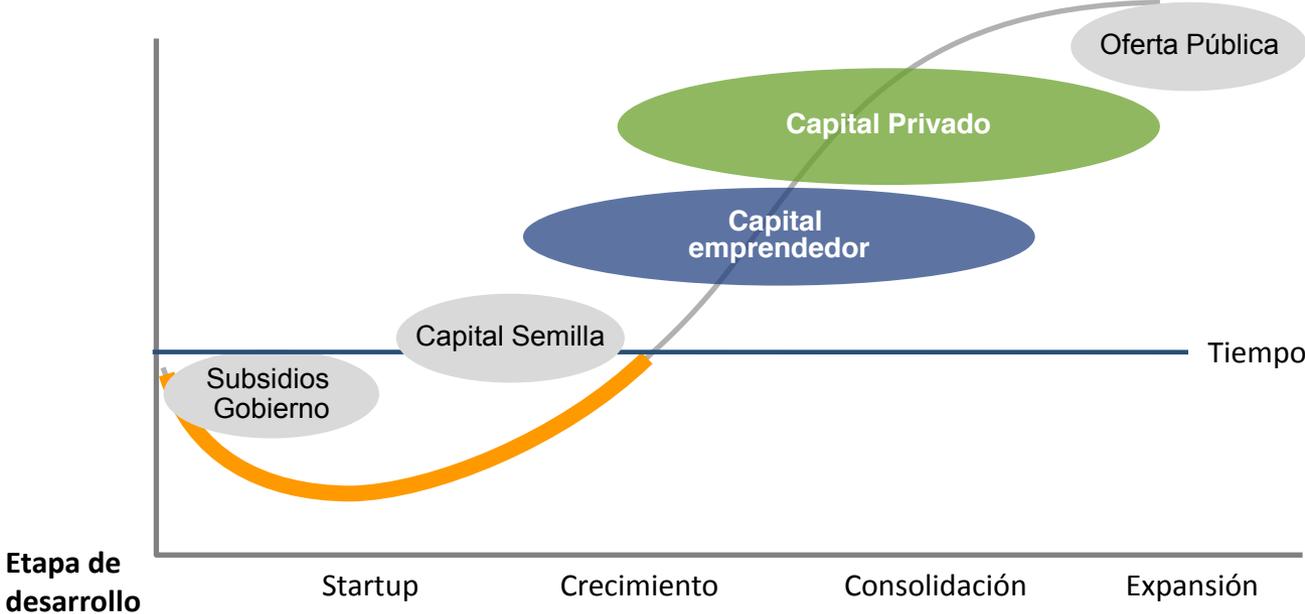
- 25% más propensas a sobrevivir por cinco años.
 - 11% más propensas de lograr una salida IPO.
 - Tienen 16% más probabilidad de ser exitosas (logrando 75 empleados o una salida al mercado público).
 - 18% más probabilidades de haber logrado una patente.
 - Crecen más en términos de tráfico web y son mejor fondeadas.
- Además, las redes de ángeles no incurren en costos de un management.

Fuente: William R.Kerr, Josh Lerner, Antoinette Schoar. *The Consequences of Entrepreneurial Finance: A regression Discontinuity Analysis*.

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

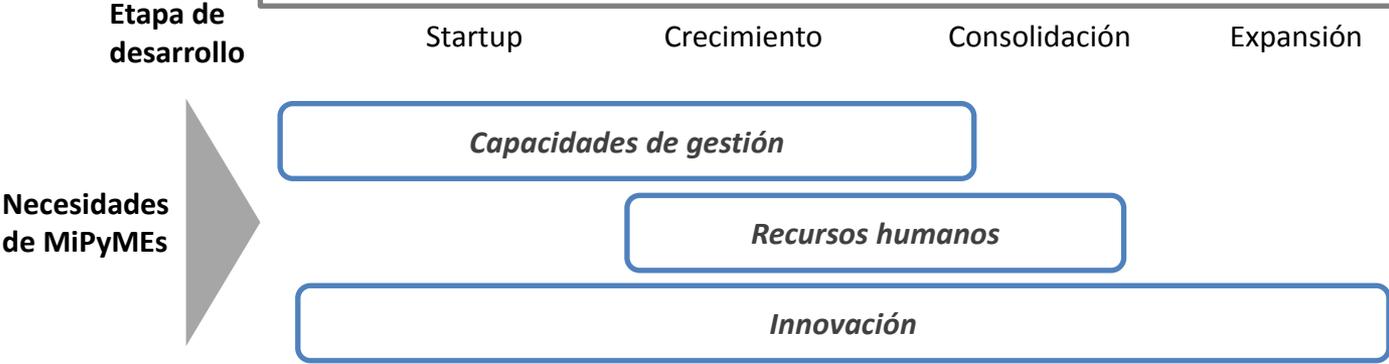
En un momento de crecimiento, el capital privado puede ser utilizado para mejorar recursos humanos y gestión en las MiPyMEs.

- El capital de riesgo, tanto emprendedor como privado ayudan a:
 - Financiar el crecimiento y consolidación de la empresa.
 - Preparar la empresa para un IPO.



Posibles mecanismos de salida:

- Colocaciones privadas.
- Trade sales.
- Salida a la bolsa.



Fuente: OECD. Small Business, Job creation and growth: Facts, obstacles and best practices.

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.



El tamaño del fondo de capital privado, y su cuidado por las inversiones que hacen aumentan sus probabilidades de lograr los retornos esperados.

Capital Privado

Aunque no hay un consenso sobre cuáles son las características claves para fondos de Capital Privado exitosos, expertos coinciden en que:

- Los fondos pequeños tienden a generar mejores inversiones.
- Los VC deberán de tratar a los emprendedores como sus principales clientes y a los LPs como los *stakeholders* para lograr generar los retornos esperados.
- El énfasis debe de estar en resultados a largo plazo de las empresas a las que invierten que en conseguir fondos de más inversionistas en el corto plazo.
- Contar con una estructura estandarizada para generar valor aumenta las porbabilidades de éxito.

Fuente: David Teten, Adham AbdelFattah, Koen Bremer, and Gyorgy Buslig. How can VCs Make a real Difference in Startup Success.

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

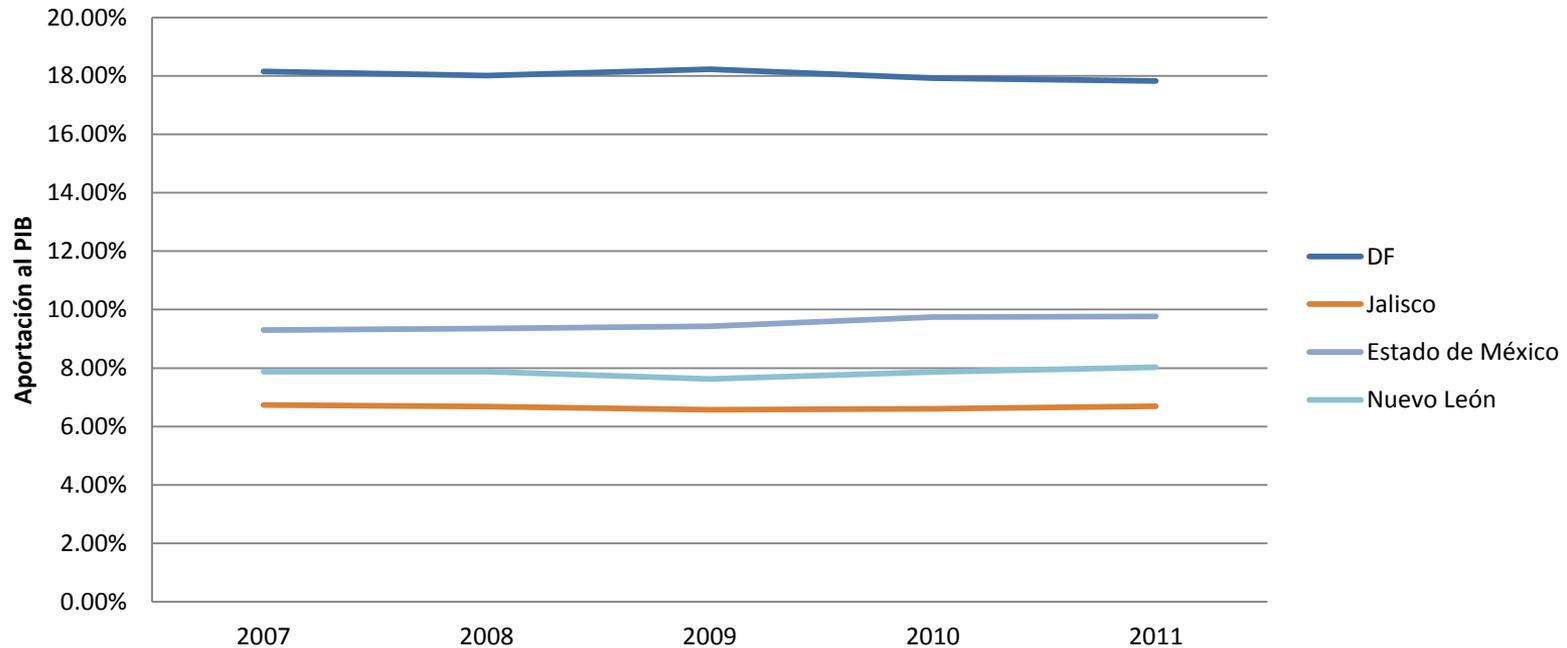
1. Plan de trabajo.
2. Antecedentes
 - 2.1. Elementos rescatables del Fondeso.
 - 2.2. El rol del subsidio, crédito y capital de riesgo en el desarrollo empresarial.
3. Contexto del desarrollo empresarial en la Ciudad de México
 - 3.1. Sectores más productivos y estratégicos.
 - 3.1.1. Hubs más productivos de la Ciudad de México. (Pendiente)
 - 3.1.2. Perfil financiero del capitalino.
4. Marco conceptual para herramienta de desarrollo empresarial.
5. Ecosistema de apoyos públicos
 - 5.1. Programas para impulsar el desarrollo empresarial del Gobierno Federal.
 - 5.2. Avance de entrevistas a Delegaciones.
 - 5.3. Principales hallazgos sobre los programas de desarrollo empresarial en la Ciudad de México.
6. Ecosistema de recursos privados
 - 6.1. Créditos de la banca comercial.
 - 6.2. Ecosistema de capital de riesgo. (Pendiente)
7. Principales hallazgos
8. Pasos a seguir
9. Anexos



La Ciudad de México aporta hasta 8% más al PIB que cualquier otro estado de la República.

- La Ciudad de México aporta 17.8% del PIB Nacional, con 427,023 unidades económicas trabajando, atrayendo inversiones y generando centros de innovación.
- El sector con mayor aportación al desarrollo económico de la Ciudad de México es el comercio con 19%.

Aportación anual al PIB*



*Fuente: INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México. Porcentajes a precios de 2003



En la zona norte y en la zona oriente se identifica una vocación en sectores de alta tecnología. La zona poniente y la zona centro occidente presentan potencial en servicios financieros.

Vocaciones económico-productivas de las MiPyMEs en las principales zonas del Distrito Federal

Zona centro

Cuauhtémoc y Venustiano Carranza

- Vocación comercial, cultural y de entretenimiento. El turismo, el comercio y las telecomunicaciones son los tres sectores de arrastre para generar empleos, al igual que el sector de servicios de apoyo para las empresas.

Zona oriente

Iztapalapa e Iztacalco

- Potencial para desarrollar al menos dos clústers de alta tecnología donde los sectores de la industria electrónica, textil y química sustentables detonarán la generación de empleos.

Zona sur oriente

Xochimilco, Tláhuac y Milpa Alta

- Los sectores económicos predominantes son el ecoturismo, turismo cultural, la agroindustria tecnificada y el desarrollo de biotecnología alimentaria.

Zona norte

Azcapotzalco y Gustavo A. Madero

- Potencial para desarrollar una industria sustentable que esté anclada en el sector de alta tecnología, software, electrónica, alimentaria y química de alto valor agregado. Convertir a la zona en un gran centro logístico de distribución de productos de consumo masivo para todo el centro del país.

Zona sur

Coyoacán, Tlalpan y Magdalena Contreras

- Potencial para consolidar varios clústers de servicios médicos y hospitales de calidad mundial. En esta zona se pueden desarrollar industrias que tienen que ver con las ciencias de la vida, genómica, farmacéutica y biotecnología para la salud.

Zona poniente

Cuajimalpa y Álvaro Obregón

- Se concentran los servicios financieros especializados, así como de los servicios de apoyo a los corporativos y empresas globales.

Zona centro occidente

Benito Juárez y Miguel Hidalgo

- Consolidar servicios financieros y servicios de apoyo a las empresas como los de mayor valor agregado del país.

Fuente: Informe de Gestión. Primer trimestre 2013. SEDECO. Fondo para el Desarrollo Social de la Ciudad de México. Dirección General, 2013.

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

1. Plan de trabajo.
2. Antecedentes
 - 2.1. Elementos rescatables del Fondeso.
 - 2.2. El rol del subsidio, crédito y capital de riesgo en el desarrollo empresarial.
3. Contexto del desarrollo empresarial en la Ciudad de México
 - 3.1. Sectores más productivos y estratégicos.
 - 3.1.1. Hubs más productivos de la Ciudad de México. (Pendiente)
 - 3.1.2. Perfil financiero del capitalino.
4. Marco conceptual para herramienta de desarrollo empresarial.
5. Ecosistema de apoyos públicos
 - 5.1. Programas para impulsar el desarrollo empresarial del Gobierno Federal.
 - 5.2. Avance de entrevistas a Delegaciones.
 - 5.3. Principales hallazgos sobre los programas de desarrollo empresarial en la Ciudad de México.
6. Ecosistema de recursos privados
 - 6.1. Créditos de la banca comercial.
 - 6.2. Ecosistema de capital de riesgo. (Pendiente)
7. Principales hallazgos
8. Pasos a seguir
9. Anexos

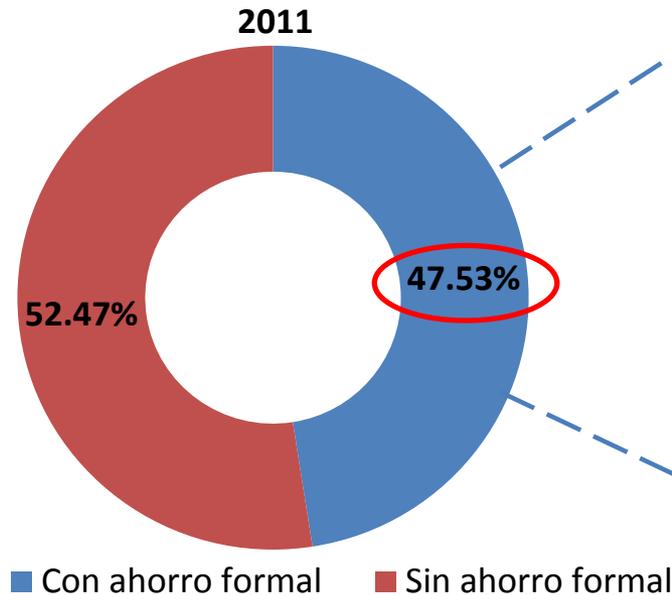


Menos de 50% de los adultos del Distrito Federal tiene cuenta bancaria. Las cuentas de nómina son los productos de ahorro formal más comunes.

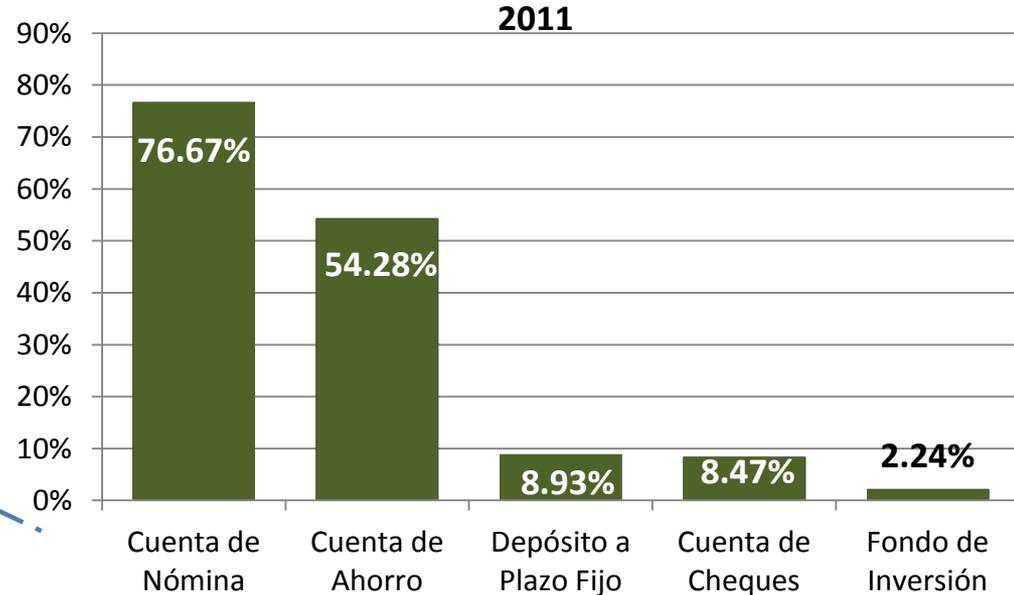
Únicamente 47.53% de la población adulta tiene al menos un producto de ahorro formal.

Dentro de la población que cuenta con al menos un producto formal de ahorro, los productos más utilizados son las cuentas de nómina y de ahorro (76.67% y 54.28% respectivamente).

Personas que cuentan con un producto de ahorro formal



Productos de ahorro formal con los que cuentan los capitalinos



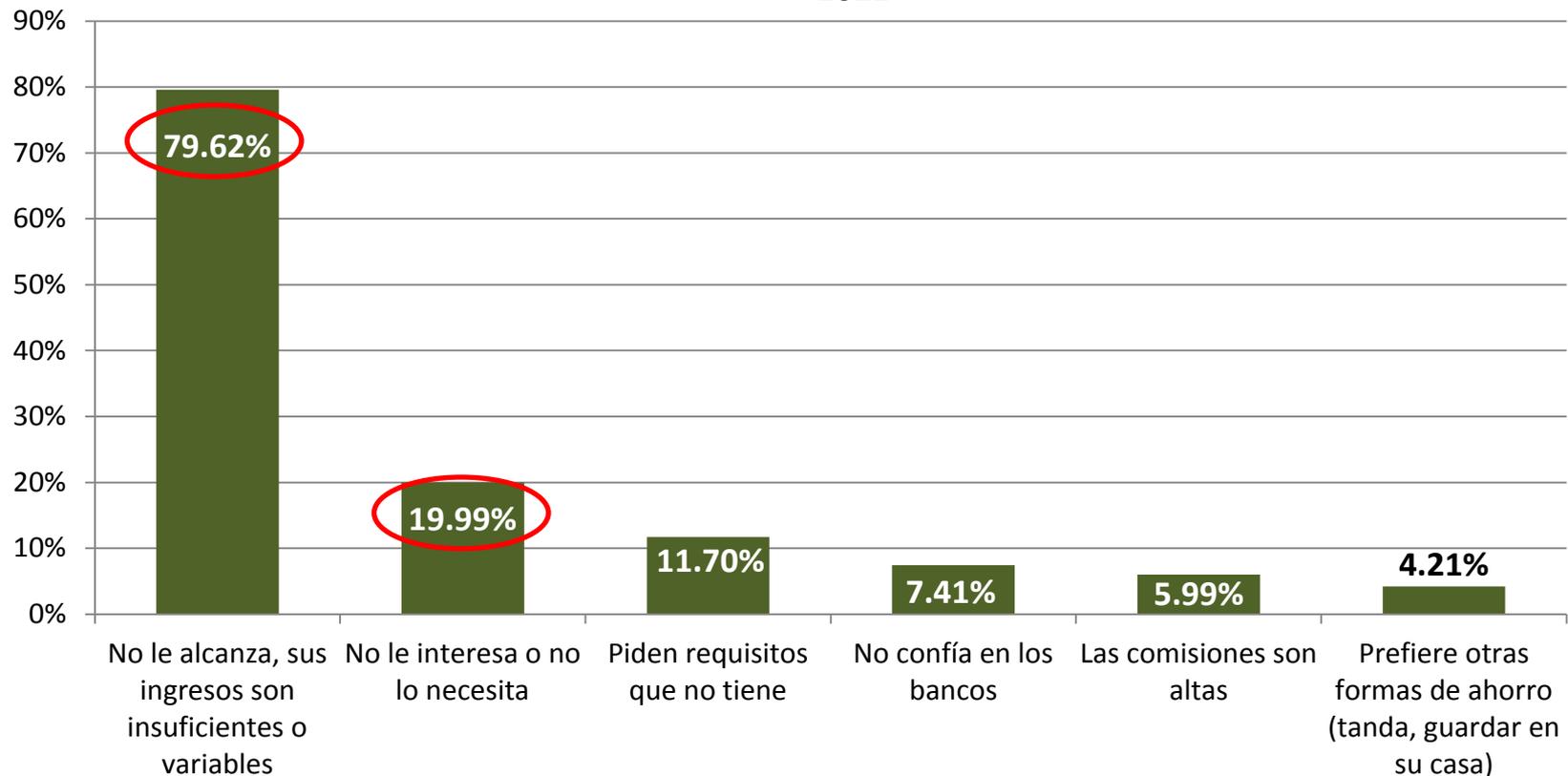
Fuente: INEGI. (2012). Encuesta Nacional de Inclusión Financiera (ENIF) *Análisis descriptivo de los resultados*.

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

La principal razón por la cual los capitalinos no adquieren una cuenta es porque no tienen los ingresos suficientes o éstos son variables.

- La principal causa por la que los capitalinos carecen de una cuenta bancaria (79.52%) es porque no tiene suficiente dinero o sus ingresos son insuficientes o variables.
- La segunda razón por la cual no utilizan un producto de ahorro formal es que no perciben interés o necesidad en hacerlo (19.99%).

Razones para no tener una cuenta bancaria
2011



Fuente: INEGI. (2012). Encuesta Nacional de Inclusión Financiera (ENIF) *Análisis descriptivo de los resultados*.

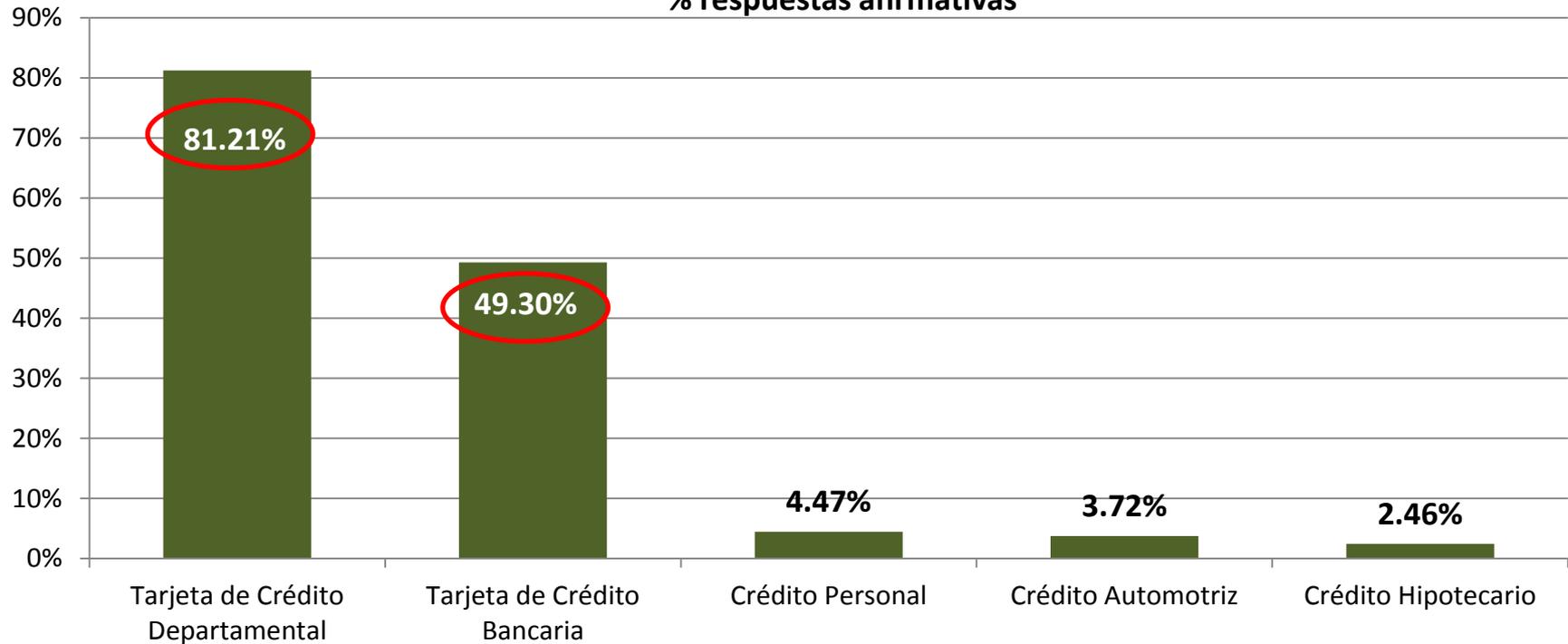
Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

Una cantidad limitada de adultos (28.72%) cuenta con un producto de crédito. Las tarjetas de crédito de tiendas departamentales son las más utilizadas.

- La mayoría de los capitalinos no tiene algún préstamo, crédito o tarjeta de crédito. Únicamente el 28.72% de la población adulta tiene al menos un producto de crédito formal.
- El producto de crédito formal más utilizado son las tarjetas de crédito de tiendas departamentales (81.21%). Por su parte, sólo el 49.3% tiene una tarjeta de crédito bancaria.

Productos de crédito formal utilizados 2011

% respuestas afirmativas



Fuente: INEGI. (2012). Encuesta Nacional de Inclusión Financiera (ENIF) Análisis descriptivo de los resultados.

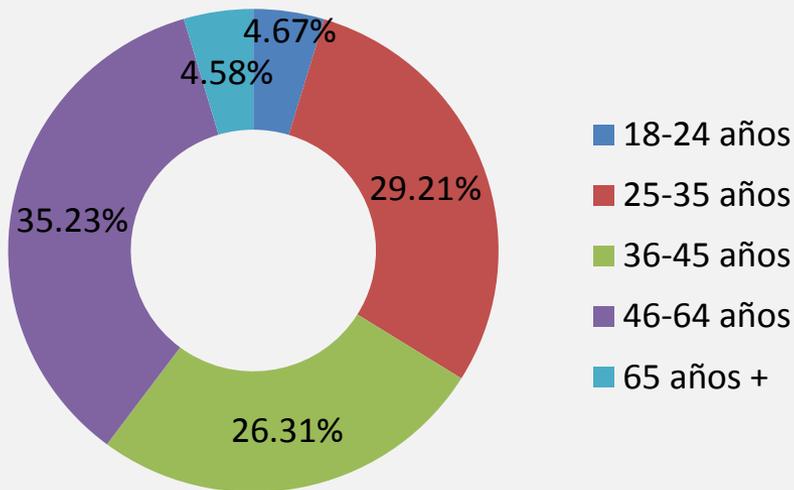
Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

La población de 46 a 64 años tiene mayor acceso a tarjetas de débito y crédito. Los jóvenes de 18 a 24 años y los mayores de 65 casi no cuentan con ellas.

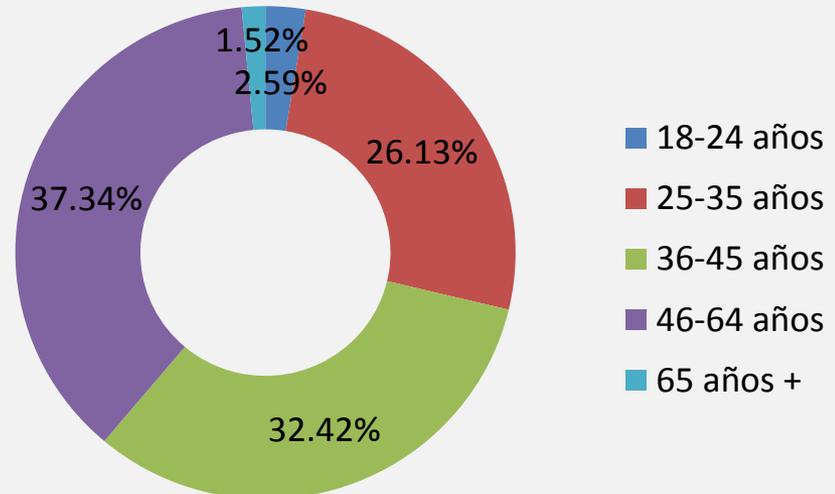
- La mayor parte de la población que tiene tarjeta de débito se encuentra en el rango de edad de 46 a 64 años (35.23%). Un porcentaje notable (29.21%) tiene entre 25 y 35 años. Los jóvenes de 18 a 24 que cuentan con tarjetas de débito solo representan el 4.67%.
- La mayoría de los mexicanos que cuenta con tarjeta de crédito bancaria tiene entre 46 y 64 años (37.34%). Su uso también es considerable entre la población de 36 a 45 (32.42%) años pero únicamente el 2.59% de las personas con tarjeta de crédito son jóvenes de 18 a 24 años.

Población con tarjeta distribuida por edad 2011

Tarjeta de Débito



Tarjeta de Crédito Bancaria



Fuente: INEGI. (2012). Encuesta Nacional de Inclusión Financiera (ENIF) *Análisis descriptivo de los resultados*.

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

1. Plan de trabajo.
2. Antecedentes
 - 2.1. Elementos rescatables del Fondeso.
 - 2.2. El rol del subsidio, crédito y capital de riesgo en el desarrollo empresarial.
3. Contexto del desarrollo empresarial en la Ciudad de México
 - 3.1. Sectores más productivos y estratégicos.
 - 3.1.1. Hubs más productivos de la Ciudad de México. (Pendiente)
 - 3.1.2. Perfil financiero del capitalino.
4. Marco conceptual para herramienta de desarrollo empresarial.
5. Ecosistema de apoyos públicos
 - 5.1. Programas para impulsar el desarrollo empresarial del Gobierno Federal.
 - 5.2. Avance de entrevistas a Delegaciones.
 - 5.3. Principales hallazgos sobre los programas de desarrollo empresarial en la Ciudad de México.
6. Ecosistema de recursos privados
 - 6.1. Créditos de la banca comercial.
 - 6.2. Ecosistema de capital de riesgo. (Pendiente)
7. Principales hallazgos
8. Pasos a seguir
9. Anexos



El marco conceptual del Fondeso busca articular el momento de desarrollo de las empresas y por su tipo.

El marco conceptual nos permitirá ubicar los distintos tipos de apoyo con los que contará el FONDESO conforme a:

1. El momento de desarrollo de las unidades económicas de la Ciudad de México,



2. El tipo o naturaleza de la empresa.

Necesidad:	<ul style="list-style-type: none"> • Emprendedor que, de tener la posibilidad, prefieren un empleo formal. • eg. Madre soltera.
Tradicional	<ul style="list-style-type: none"> • Empresa que opera en uno de los sectores más productivos del DF y/o está integrada en una cadena productiva con otras empresas.
Emprendedor de Alto Impacto	<ul style="list-style-type: none"> • Emprendedor que innova en el mercado, y genera un nicho nuevo. • eg. Mi cel.
Emprendedor Social	<ul style="list-style-type: none"> • Emprendedor que innova en la manera de resolver los problemas de la sociedad. • eg. Fábrica Social, Ashoka.
Emprendedor <i>lifesyle</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Emprendedor que busca tener su propia empresa sin necesariamente innovar en el mercado. • eg. restaurante de chef.
Conglomerado/hubs	<ul style="list-style-type: none"> • Proyecto de desarrollo regional.

Fuente: Understanding the Small Business Sector. D.J.Storey. Ed. Thomson.

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

El marco busca ordenar los apoyos del Fondeso y articular los esfuerzos de la SEDECO para promover el desarrollo económico de la Ciudad de México.

Tipo de empresa

A
Necesidad

B
Tradicional

C
Lifestyle

D
Alto Impacto

E
Impacto Social

F
Conglomerados

	Start Up	Crecimiento	Consolidación	Expansión
A Necesidad	Bolsa de Trabajo	Capacitación a MiPyMEs	N.A.	N.A.
B Tradicional	Microcréditos	Créditos de garantía		
C Lifestyle	Capital Semilla			
D Alto Impacto			Capital Privado	
E Impacto Social				N.A.
F Conglomerados		Programa de Desarrollo Regional		

Sectores estratégicos
Gobierno Federal
Gobierno DF-SEDECO
Gobierno DF-Delegaciones
Sector Privado

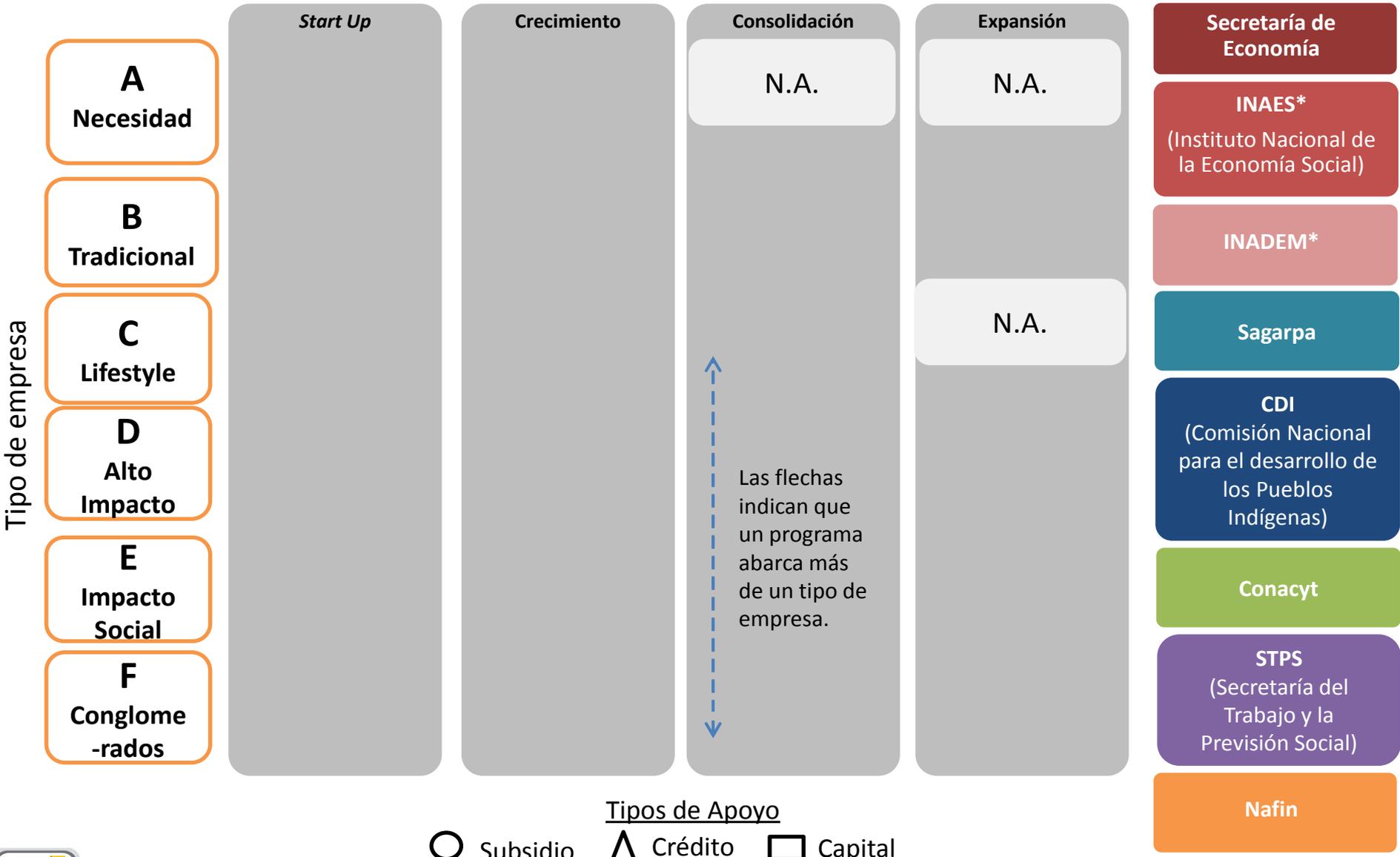
Fuente: Elaboración propia.



1. Plan de trabajo.
2. Antecedentes
 - 2.1. Elementos rescatables del Fondeso.
 - 2.2. El rol del subsidio, crédito y capital de riesgo en el desarrollo empresarial.
3. Contexto del desarrollo empresarial en la Ciudad de México
 - 3.1. Sectores más productivos y estratégicos.
 - 3.1.1. Hubs más productivos de la Ciudad de México. (Pendiente)
 - 3.1.2. Perfil financiero del capitalino.
4. Marco conceptual para herramienta de desarrollo empresarial.
5. Ecosistema de apoyos públicos
 - 5.1. Programas para impulsar el desarrollo empresarial del Gobierno Federal.
 - 5.2. Avance de entrevistas a Delegaciones.
 - 5.3. Principales hallazgos sobre los programas de desarrollo empresarial en la Ciudad de México.
6. Ecosistema de recursos privados
 - 6.1. Créditos de la banca comercial.
 - 6.2. Ecosistema de capital de riesgo. (Pendiente)
7. Principales hallazgos
8. Pasos a seguir
9. Anexos



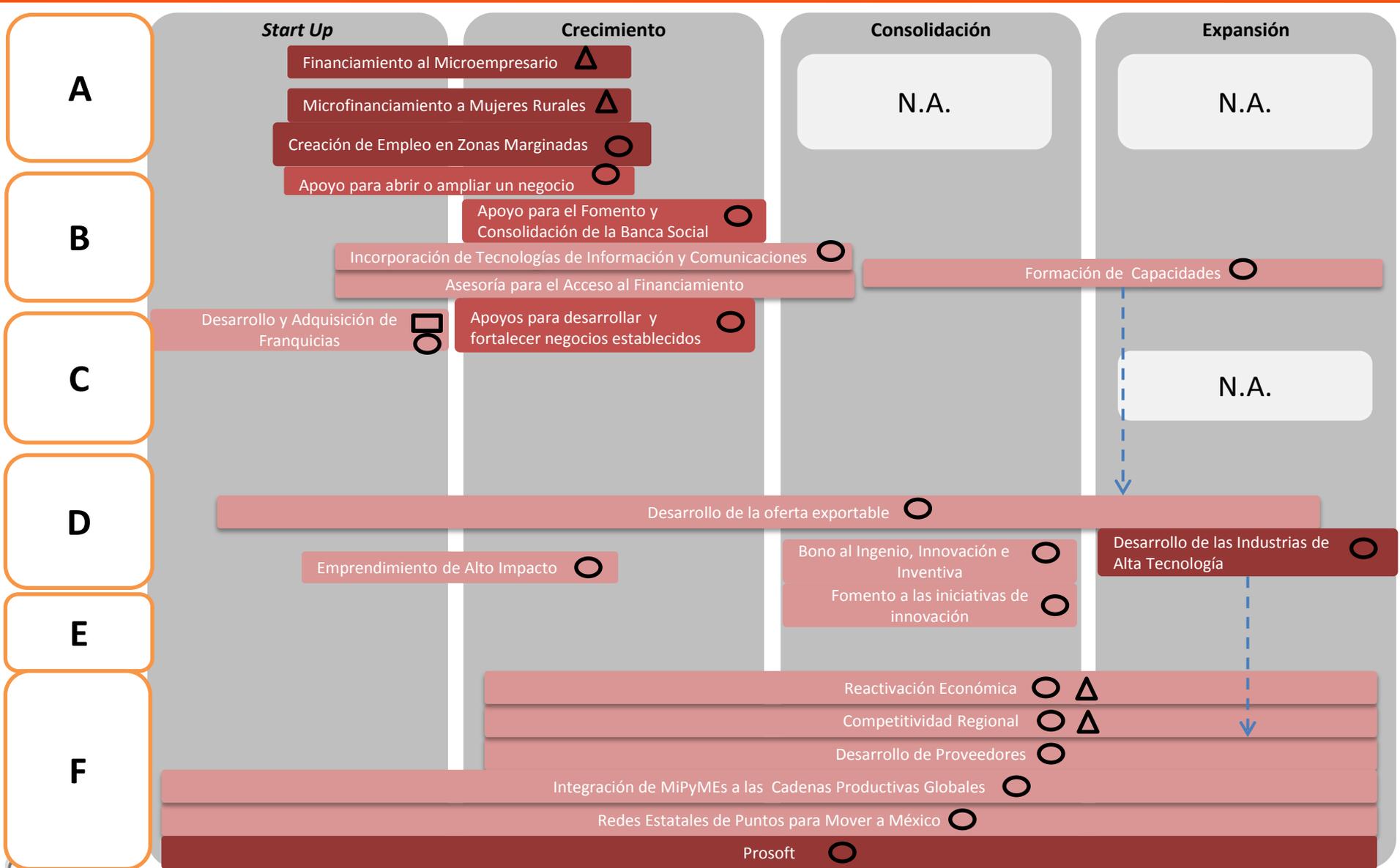
Se analizaron programas de capital, subsidio y crédito de seis entidades del gobierno federal que apoyan a diferentes tipos de MiPyMEs y emprendedores en distintas fases de su vida.



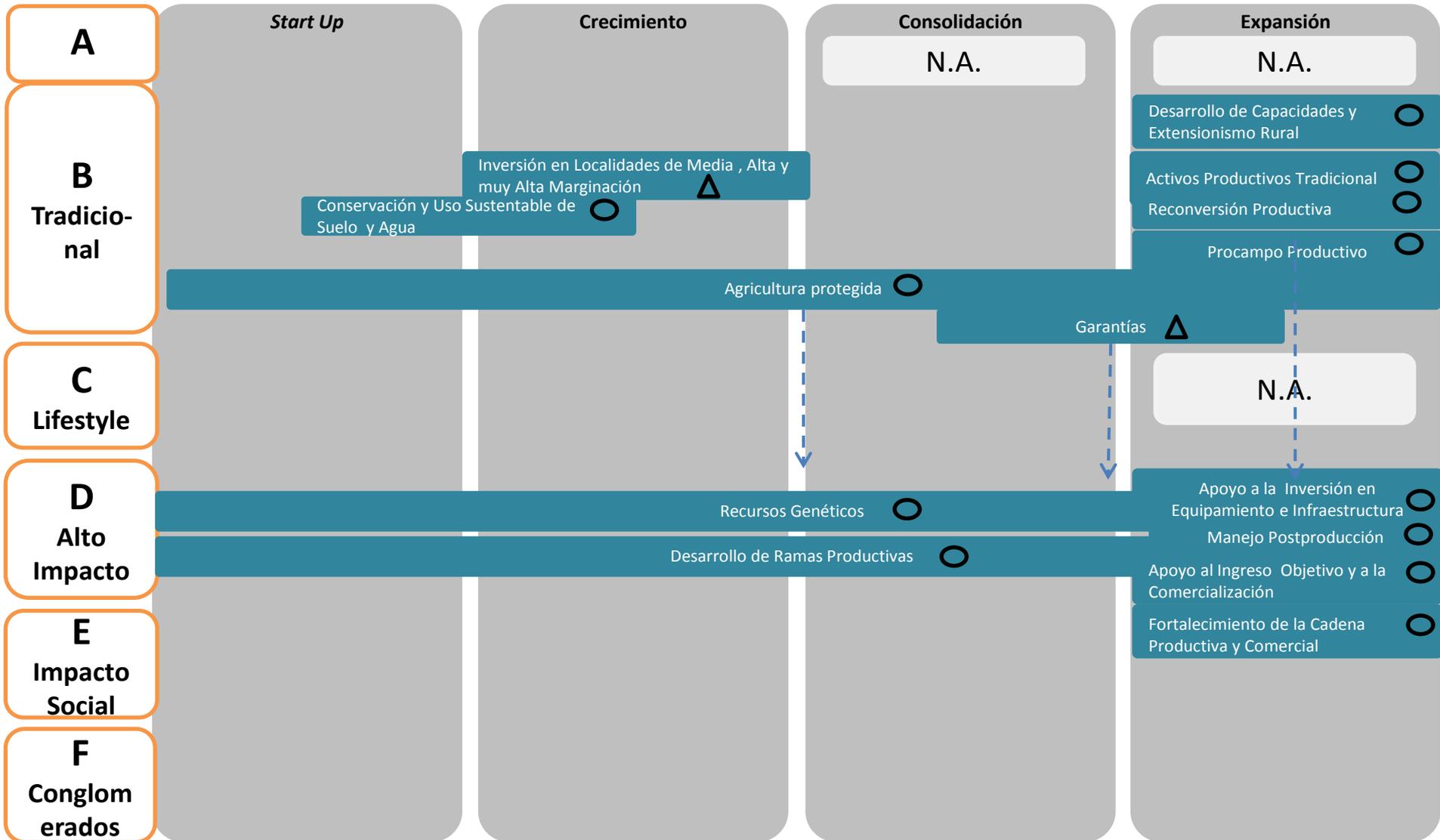
* INADEM e INAES son institutos creados dentro de la Secretaría de Economía.

Fuente: Elaboración propia.

Secretaría de Economía y el INAES apoyan principalmente a empresas por necesidad y tradicionales. El INADEM se centra principalmente en empresas de alto impacto.



Sagarpa apoya a MiPyMEs tradicionales y de alto impacto por medio de subsidios. Es la entidad que más se concentra en apoyar a empresas en expansión.



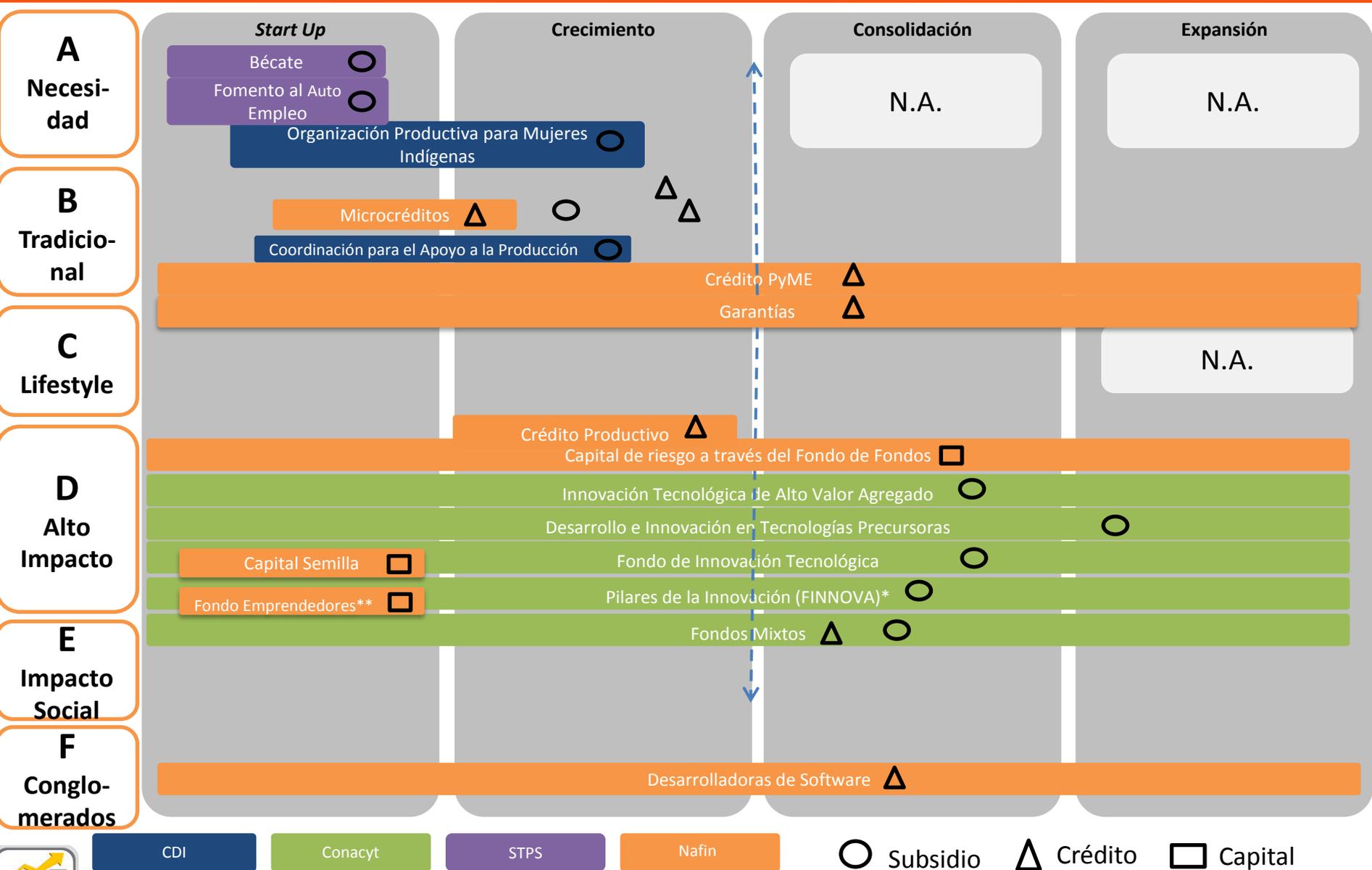
* Sólo fueron mapeados los programas de subsidio, crédito y capital que apoyan a los sectores en los cuales el Distrito Federal tiene una vocación productiva.

Sagarpa

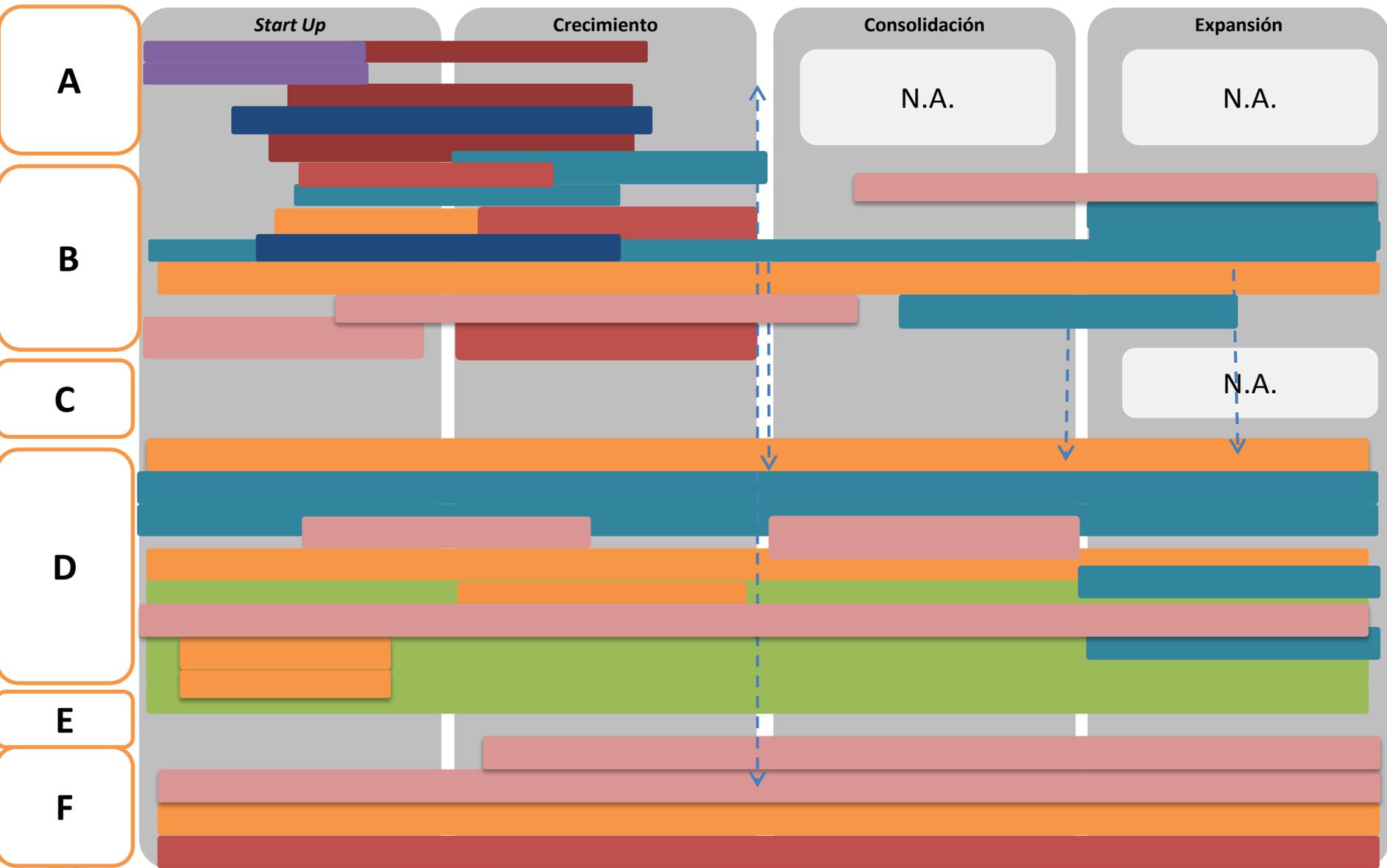
○ Subsidio △ Crédito □ Capital



Nafin apoya a todo tipo de empresas. La CDI y la STPS se enfocan en empresas por necesidad y tradicionales. Conacyt concentra sus apoyos en empresas basadas en conocimiento.



La mayoría de los programas se pueden ubicar en el mapa por tipo de empresa. Sin embargo, la etapa de apoyo no está bien definida en algunos programas.



Fuente: Elaboración propia.

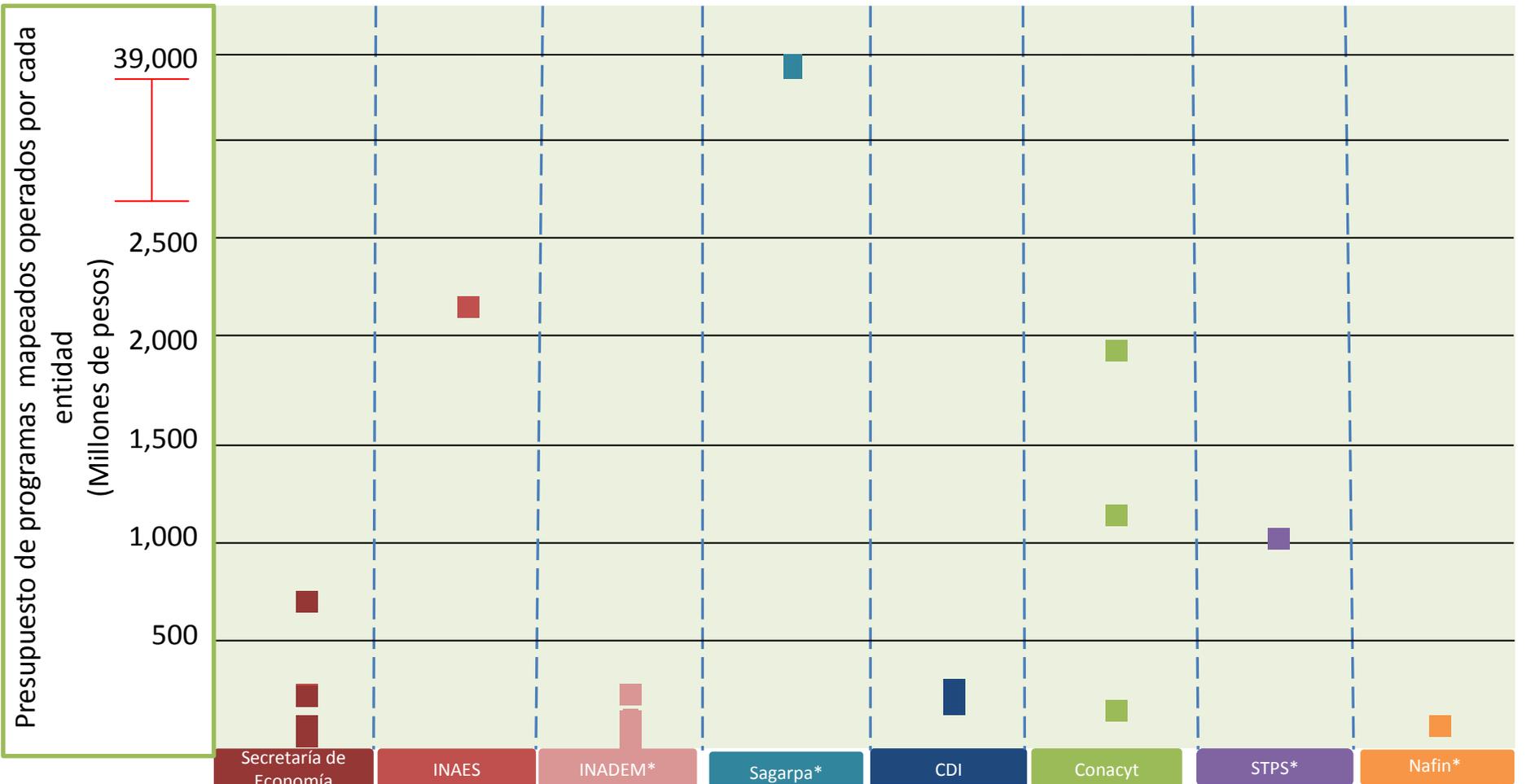
Los programas federales identificados tienen tendencia a apoyar empresas por necesidad y tradicionales en etapas tempranas.

- Nueve de los treinta programas mapeados **no diferencian su apoyo según la etapa** de la empresa. Esto habla de un gran alcance pero también de una **falta de especialización** que permita atender las necesidades puntuales de cada etapa.
- La **mayoría** de los programas son **subsidios**. **Nafin** es la única entidad que cuenta con **programas de capital**.
- Los emprendedores **por necesidad y los tradicionales son los más apoyados** por estos programas.
- Las etapas de **consolidación y expansión son las menos apoyadas**, sólo se encontraron dos programa que apoyan específicamente la consolidación y uno que apoya la expansión.
- A pesar de que los **emprendedores sociales** son un tipo de emprendedor claramente diferenciado, **no existen programas federales específicos para ellos**. Sin embargo, la mayoría de los emprendedores y MiPyMEs sociales **podrían solicitar los apoyos destinados al alto impacto**. El Fondeso podría innovar al promover los emprendimientos sociales.
- Lo mismo ocurre con los **emprendedores lifestyle**. **No existen programas específicos** para ellos pero pueden solicitar recursos de la mayoría de los programas enfocados en emprendedores tradicionales. Dependiendo del tipo de empresa, también podrían solicitar apoyos de alto impacto.



Nafin es la entidad con más programas mapeados pero con menos presupuesto para estos programas. Sumando a INAES e INADEM, Secretaría de Economía es la entidad con más presupuesto.

Número de Beneficiarios (2012)	472,870	16,671	322	No disponible	31,463	1,069	317,901	No disponible
--------------------------------	---------	--------	-----	---------------	--------	-------	---------	---------------



Presupuesto en 2012 (Programas mapeados)	\$1,334.9	\$2,158.5	\$596	\$38,911**	\$495	\$3,267	\$1,022.89	\$105.2
---	-----------	-----------	-------	------------	-------	---------	------------	---------

* No se encontró el presupuesto ni el número de beneficiarios de los programas del INADEM destinados a apoyar conglomerados.
 * STPS, Nafin y Sagarpa cuentan con dos, ocho y catorce programas respectivamente. El presupuesto indicado corresponde a la suma de esos programas. En el caso de Sagarpa, el presupuesto también agrega a otros programas o modalidades no mapeadas en este estudio.
 ** El presupuesto de los programas de Nafin es mayor si se toma en cuenta el dinero aportado por otras entidades públicas y privadas.

1. Plan de trabajo.
2. Antecedentes
 - 2.1. Elementos rescatables del Fondeso.
 - 2.2. El rol del subsidio, crédito y capital de riesgo en el desarrollo empresarial.
3. Contexto del desarrollo empresarial en la Ciudad de México
 - 3.1. Sectores más productivos y estratégicos.
 - 3.1.1. Hubs más productivos de la Ciudad de México. (Pendiente)
 - 3.1.2. Perfil financiero del capitalino.
4. Marco conceptual para herramienta de desarrollo empresarial.
5. Ecosistema de apoyos públicos
 - 5.1. Programas para impulsar el desarrollo empresarial del Gobierno Federal.
 - 5.2. Avance de entrevistas a Delegaciones.
 - 5.3. Principales hallazgos sobre los programas de desarrollo empresarial en la Ciudad de México.
6. Ecosistema de recursos privados
 - 6.1. Créditos de la banca comercial.
 - 6.2. Ecosistema de capital de riesgo. (Pendiente)
7. Principales hallazgos
8. Pasos a seguir
9. Anexos



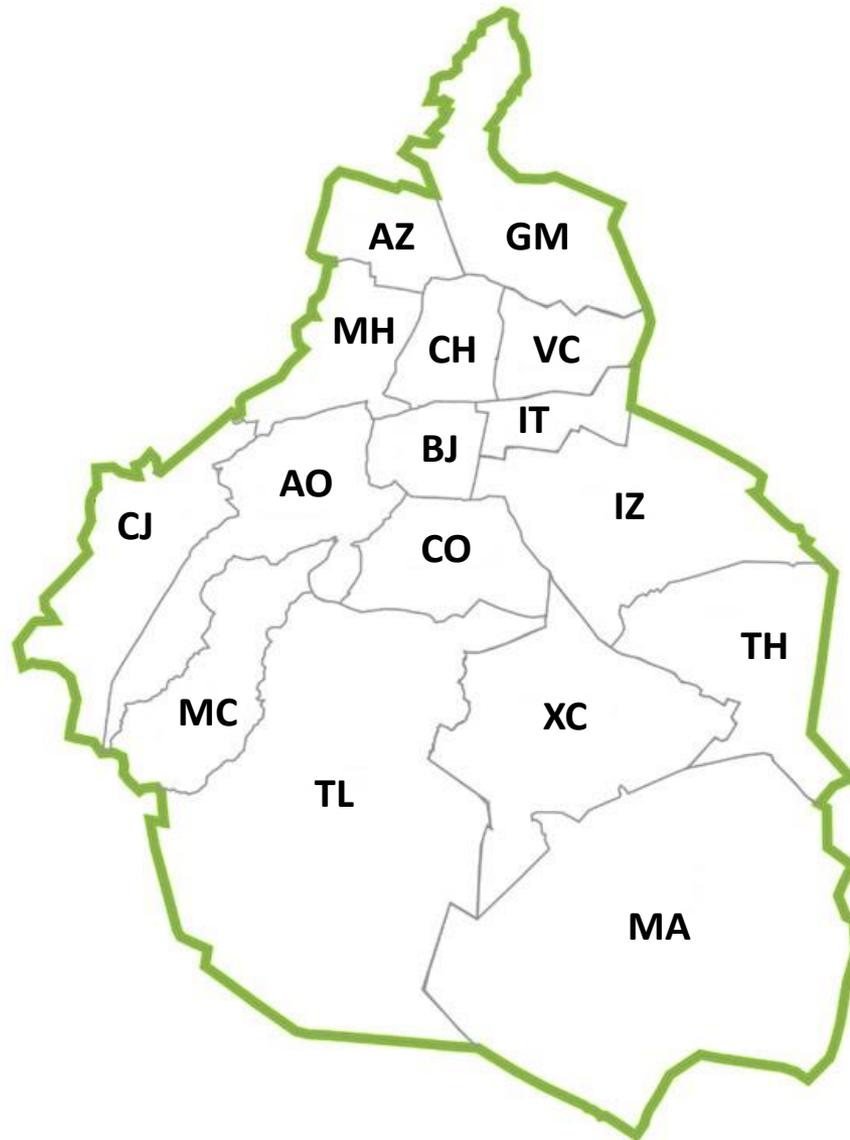
Con apoyo de la SEDECO, al 20 de agosto de 2013 se han contactado a todas las delegaciones del DF. Se han realizado diez entrevistas con los encargados de apoyo a MiPyMEs.

Delegación	Programas/Apoyos delegacionales	Fecha y hora de entrevista
Álvaro Obregón	Fomento Empresarial	30/07/2013
	Talleres de Vinculación Empresarial	11:00 hrs.
	Vinculación con Fondeso	
Azcapotzalco	Centro de Vinculación Empresarial	01/08/2013
	Incubadora de Empresas	14:00 hrs.
Benito Juárez	Vinculación con Fondeso	30/07/2013
	Vinculación con créditos Federales	14:00 hrs.
Cuajimalpa	Programa de Apoyo a PYMEs	31/07/2013
	Talleres para el auto empleo	11:00 hrs.
Coyoacán		
Cuauhtémoc	Programa de apoyo a proyectos productivos de jóvenes	16/08/2013
	Talleres de Vinculación Empresarial	12:30 hrs.
	Apoyos a la comercialización – Bazar del águila	
	Vinculación con FONDESOS y con programas federales	
Gustavo A. Madero	Incubadora de la Delegación	08/08/2013
	Centro de Vinculación Empresarial	12:00 hrs.
Iztacalco		
Iztapalapa		
Magdalena Contreras	Programa para la pequeña y mediana empresa	09/08/2013
	Apoyo a la mujer microempresaria	12:30 hrs.
	Vinculación con FONDESOS	
Miguel Hidalgo	Mujeres Emprendedoras	30/07/2013
	Talleres Canaco/Coparmex	08:00 hrs.
	Vinculación con Fondeso	
Milpa Alta		
Tláhuac		
Tlalpan	Apoyo Económico	02/08/2013
	Vinculación Fondeso	17:00 hrs.
Venustiano Carranza		
Xochimilco	Modulo de Vinculación del Empleo y Asesoría Empresarial	01/08/2013
	Fomento al Empleo a través de Empresas Cooperativas	17:00 hrs.
	Incubadora de Empresas	

1. Plan de trabajo.
2. Antecedentes
 - 2.1. Elementos rescatables del Fondeso.
 - 2.2. El rol del subsidio, crédito y capital de riesgo en el desarrollo empresarial.
3. Contexto del desarrollo empresarial en la Ciudad de México
 - 3.1. Sectores más productivos y estratégicos.
 - 3.1.1. Hubs más productivos de la Ciudad de México. (Pendiente)
 - 3.1.2. Perfil financiero del capitalino.
4. Marco conceptual para herramienta de desarrollo empresarial.
5. Ecosistema de apoyos públicos
 - 5.1. Programas para impulsar el desarrollo empresarial del Gobierno Federal.
 - 5.2. Avance de entrevistas a Delegaciones.
 - 5.3. Principales hallazgos sobre los programas de desarrollo empresarial en la Ciudad de México.
6. Ecosistema de recursos privados
 - 6.1. Créditos de la banca comercial.
 - 6.2. Ecosistema de capital de riesgo. (Pendiente)
7. Principales hallazgos
8. Pasos a seguir
9. Anexos



Se llevaron a cabo entrevistas a profundidad y una cedula de observación para identificar los apoyos que cada delegación ofrecía al desarrollo empresarial.



- AO:** Álvaro Obregón
- AZ:** Azcapotzalco
- BJ:** Benito Juárez
- CO:** Coyoacán
- CJ:** Cuajimalpa
- CH:** Cuauhtémoc
- GM:** Gustavo A. Madero
- IT:** Iztacalco
- IZ:** Iztapalapa
- MC:** Magdalena Contreras
- MH:** Miguel Hidalgo
- MA:** Milpa Alta
- TH:** Tláhuac
- TL:** Tlalpan
- VC:** Venustiano Carranza
- XC:** Xochimilco

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

Cada delegación cuenta con distintos apoyos, mecanismos de divulgación, evaluación y seguimiento.

Se analizaron cinco dimensiones de los apoyos que otorgan y/o operan las delegaciones:

- 1 **El tipo de programa que operan:** si se trata de incubadoras, capacitación, vinculación con el Fondeso, vinculación con programas del Gobierno Federal o programas de la delegación.
- 2 **Antigüedad y población objetivo:** El año en el que fueron creados y los periodos en los que han operado y si tiene una población objetivo específica.
- 3 **Mecanismo de entrega y temporalidad:** Se refiere a la manera en la que la delegación entrega el apoyo, si es directo o a través de algún intermediario y si el apoyo esta disponible todo el año o en convocatorias semestrales o mensuales.
- 4 **Número de beneficiarios y mecanismos de seguimiento y evaluación:** Se refiere al número de personas o empresas que han sido beneficiadas por el programa y a la existencia de mecanismos formales de seguimiento de beneficiarios y evaluación de resultados.
- 5 **Mecanismos de divulgación:** Se refiere a los mecanismos con los que la delegación divulga y atrae a posibles beneficiarios.



A partir de las entrevistas con las delegaciones del Distrito Federal se identificaron cinco tipos de apoyo para MiPyMEs y emprendedores.

	Incubadora	Capacitación	Vínculo DF	Vínculo Fed.	Prog. Del.	Total
AO						3
AZ						4
BJ						2
CO						
CJ						4
CH						4
GM						4
IT						
IZ						
MC						3
MH						3
MA						
TH						
TL						3
VC						
XC						4



Delegaciones aún no contactadas.



La delegación cuenta con este programa.

Tipo de programas

Incubadora: Centro en el cual la delegación ayuda a los emprendedores a convertir sus ideas en empresas.

Capacitación: Cursos o talleres relevantes para emprendedores y MiPyMEs.

Vínculo DF: La delegación vincula a las MiPyMEs con dependencias del Distrito Federal

Vínculo Federal: La delegación vincula a las MiPyMEs con dependencias federales.

Programa Delegacional: La delegación cuenta con al menos un programa propio

Sólo la delegación Miguel Hidalgo identifica una población objetivo en sus programas, las demás delegaciones ofrecen apoyos no diferenciados a toda la población.

	Incubadora	Capacitación	Vínculo DF	Vínculo Fed.	Prog. Del.
AO		2006	---		2006
AZ	2008	2010	---		
BJ			2010	----	
CO					
CJ		----	----	----	----
CH		----	----	----	2013
GM	2005	2005	----	----	
IT					
IZ					
MC		2013	----		2013
MH		2013	2013		2012
MA					
TH					
TL		2007	----		2007
VC					
XC	2010		----	----	2010 *

- Álvaro Obregón es la delegación que mayor continuidad ha dado a sus programas.
- Miguel Hidalgo reorganizó todos sus apoyos con la nueva administración.

Año de creación
Indica el año en el que el programa inició operaciones.
---- No se especifica/ no se sabe el año de creación.

Población objetivo

- Cualquier emprendedor o MiPyME/ no especifica
- Mujeres
- Jóvenes
- Empresas de tecnología intermedia

* Es necesario haber pasado por el proceso de incubación de la delegación.

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.



Algunos programas se apoyan en organismos externos como universidades o dependencias federales para entregar sus apoyos.

	Incubadora	Capacitación	Vínculo DF	Vínculo Fed.	Prog. Del.
AO		S	T		D
AZ	T	M	T		
BJ			T	T*	
CO					
CJ		S	T	T*	T
CH		M	T	T*	A
GM	T	T	T	T*	
IT					
IZ					
MC		D	T		A
MH		S	T		A
MA					
TH					
TL		A	T		A
VC					
XC	A		T	T*	A

- Sólo Azcapotzalco ofrece cursos impartidos por su propio personal.

Mecanismo de entrega

Directo: El personal de la delegación se encarga de otorgar el apoyo.

Indirecto: Aunque la delegación es responsable del apoyo, éste es impartido por un organismo externo.

Temporalidad

T Abierta todo el año

A Una vez al año

D Dos veces al año

M Mensual

S Semanal

* La vinculación con programas del gobierno federal se da durante todo el año pero está sujeta a las convocatorias de cada programa.

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

En general, los programas delegacionales no cuentan con un registro sistematizado sobre las empresas que han apoyado y sus resultados.

	Incubadora	Capacitación	Vínculo DF	Vínculo Fed.	Prog. Del.
AO		1500*	----		----
AZ	70 	880*	----		
BJ					
CO					
CJ		----	----	----	50
CH		----	----	----	40 – 45**
GM	80	600*	8	----	
IT					
IZ					
MC		400**	----		400**
MH		1250*	25**		80**
MA					
TH					
TL		PENDIENTE	----		PENDIENTE
VC					
XC	26***		----	PENDIENTE	PENDIENTE

- Sólo la incubadora de Azcapotzalco presentó un documento en el que especifica el número de beneficiarios y sus resultados.

Número de beneficiarios en 2012

 Cuenta con documentación de empresas beneficiadas.

---- No se especifica/ no se sabe el año de creación.

* Cálculo aproximado con base en datos obtenidos en entrevistas.
 ** Es el número de empresas esperado. El programa inició este año.
 *** Datos de 2011

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.



La mayoría de los programas delegacionales carece de un canal formal de promoción, la gente se entera de estos programas por medio de recomendaciones de conocidos.

	Incubadora	Capacitación	Vínculo DF	Vínculo Fed.	Prog. Del.
AO					
AZ					
BJ					
CO					
CJ					
CH					
GM					
IT					
IZ					
MC					
MH					PENDIENTE
MA					
TH					
TL			PENDIENTE		
VC					
XC					

- La delegación Azcapotzalco es la única que hace uso de todos los medios de divulgación.
- El internet es un medio poco usado entre las delegaciones para dar a conocer sus programas.

Publicidad y divulgación

- Conferencias/ ferias/ exposiciones
- Página de internet
- Redes sociales
- Recomendaciones/ "boca en boca"
- Carteles/ folletos/ gacetas

Las delegaciones funcionan principalmente como mecanismo de vinculación y primer contacto entre la población en general y el Fondeso. Se atiende a todos los potenciales beneficiarios de los servicios, principalmente a empresas tradicionales.

- Las actividades de las delegaciones en materia de emprendedores son principalmente de vinculación. Prácticamente no hay programas delegacionales que brinden apoyos económicos directos.
- No se define una población objetivo.
- Normalmente se atiende y apoya a empresas tradicionales que cuentan con un bajo nivel de salarios y productividad.
- En general no hay estrategias de difusión sobre los servicios y programas que tienen las delegaciones. Se confía demasiado en la promoción de “boca en boca”.
- No hay un presupuesto etiquetado para cada uno de los servicios que se ofrecen a los emprendedores. Los gastos de estos servicios se mezclan con los gastos de operación de las direcciones de fomento económico.
- No se cobra a los ciudadanos por los servicios que presta la delegación. Sin embargo, al no haber un presupuesto asignado, se busca acceder a servicios gratuitos. Se identifican alianzas con NAFIN, universidades o empresas que brindan talleres de emprendimientos gratuitamente.
- Se detecta un distanciamiento entre la SEDECO y las delegaciones. Esto podría obstaculizar la coordinación y vinculación de los distintos esfuerzos en la materia.
- Entre las delegaciones y Fondeso hay una colaboración intensa. Se percibe satisfacción por los servicios que presta Fondeso.



1. Plan de trabajo.
2. Antecedentes
 - 2.1. Elementos rescatables del Fondeso.
 - 2.2. El rol del subsidio, crédito y capital de riesgo en el desarrollo empresarial.
3. Contexto del desarrollo empresarial en la Ciudad de México
 - 3.1. Sectores más productivos y estratégicos.
 - 3.1.1. Hubs más productivos de la Ciudad de México. (Pendiente)
 - 3.1.2. Perfil financiero del capitalino.
4. Marco conceptual para herramienta de desarrollo empresarial.
5. Ecosistema de apoyos públicos
 - 5.1. Programas para impulsar el desarrollo empresarial del Gobierno Federal.
 - 5.2. Avance de entrevistas a Delegaciones.
 - 5.3. Principales hallazgos sobre los programas de desarrollo empresarial en la Ciudad de México.
6. Ecosistema de recursos privados
 - 6.1. Créditos de la banca comercial.
 - 6.2. Ecosistema de capital de riesgo. (Pendiente)
7. Principales hallazgos
8. Pasos a seguir
9. Anexos



Fuente de financiamiento de empresas que obtuvieron algún tipo de financiamiento

Resultados de la Encuesta de Evaluación Coyuntural del Mercado Crediticio*

Al primer trimestre de 2013

Concepto	Total				
	2012				2013
	I	II	III	IV	I
Financiamiento Total <i>Por ciento de empresas</i>					
Empresas que obtuvieron algún tipo de financiamiento: **	93.2	88.3	90.3	92.2	90
Fuente:***					
• De proveedores****	82.9	78.4	83.2	83.2	83.6
• De la banca comercial	35.2	39.3	33.7	36.2	35.8
• De la banca domiciliada en el extranjero	6.2	4.3	5	6.5	6.6
• De empresas del grupo corporativo/oficina matriz	25.5	21	26.2	27.3	28.9
• De la banca de desarrollo	5.1	5.6	5.6	4.8	7.4
• Mediante emisión de deuda	3.4	2.5	1.9	2.3	1.8

* Muestra con cobertura nacional de por lo menos 450 empresas. La respuesta es voluntaria y confidencial.

** A partir del comunicado de prensa del primer trimestre de 2010, los resultados se presentan como por ciento del total de empresas.

*** La suma de los porcentajes puede ser superior a 100 ya que las empresas pueden elegir más de una opción.

**** El crédito de los proveedores viene determinado por los plazos concedidos para realizar los pagos por parte de los proveedores, permitiendo a la empresa deudora disponer del importe de la venta durante un período de tiempo adicional.

(<http://www.expansion.com/diccionario-economico/credito-de-proveedores.html>)

Fuente: Evolución del Financiamiento a las Empresas durante el Trimestre Enero – Marzo de 2013. Comunicado de prensa. Banco de México

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

Un alto porcentaje de empresas adquiere créditos a través de sus proveedores, lo que representa un riesgo ya que este tipo de créditos no tiene reglas definidas.

Características del crédito de Proveedores

- No requiere de garantías o contratos.
- Relación de mediano o largo plazo con el proveedor.
- Un historial de compras frecuentes.
- Pagos puntuales.
- En ocasiones, una cantidad mínima de compra.

Determinantes del crédito de Proveedores

- Volumen de mercancía que se adquiere.
- Surtido de productos de otros proveedores.
- Cumplimiento de los pagos.
- El costo depende de la frecuencia con que se le compra y el plazo que otorga a la empresa.

Desventajas del crédito de Proveedores

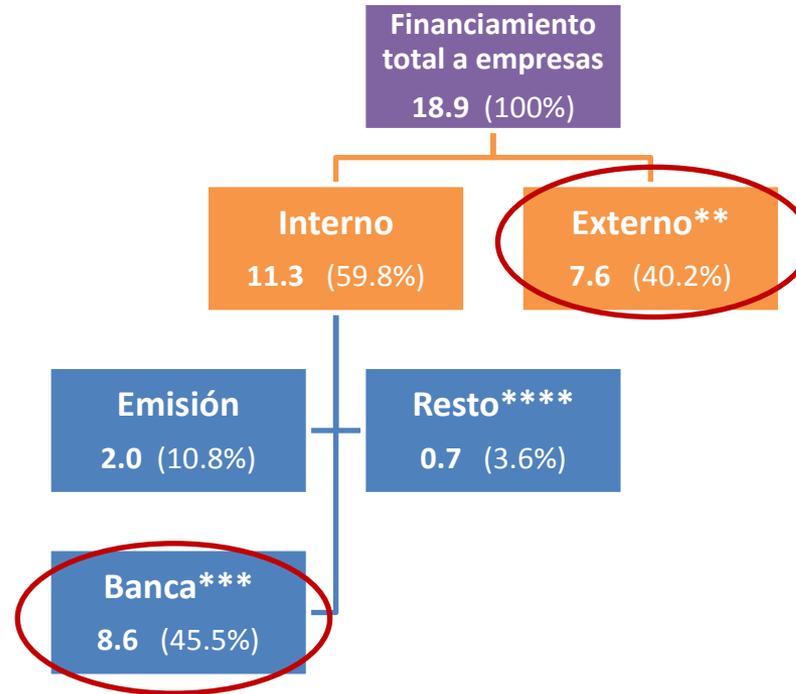
- Resulta muy complicado identificar el costo del crédito. En el caso de los créditos de instituciones financieras las reglas son claras.
- El proveedor puede ofrecer una mejor opción que la institución financiera, sin embargo, es probable que el valor del crédito de proveedores sea más alto que el ofrecido por las instituciones financieras.
- En la banca comercial hay diversas opciones de crédito a tasas competitivas y plazos que se adapten a las necesidades.
- Los términos de pago suelen castigar más a las empresas con menor jerarquía en la cadena de valor.

Fuente: Crédito de Proveedores. ABM. 2013

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

Fuera de la banca y el financiamiento externo, como proveedores, una pequeña proporción de empresas adquiere financiamiento mediante emisión de deuda, sofoles o sofomes.

Financiamiento total a las empresas privadas Por ciento del PIB (estructura porcentual)*



Cifras a junio de 2012. Empresas Privadas no Financieras

Fuente: Banco de México. Reporte sobre el Sistema Financiero. Septiembre 2012

• La suma de las partes puede no coincidir con el total debido al redondeo.

** Se refiere al crédito otorgado por bancos comerciales, bilaterales (Ex-Im banks), proveedores y otros del exterior.

*** Se refiere al crédito directo otorgado a las empresas privadas no financieras por la banca comercial y la banca de desarrollo. Los números en negrita corresponden al saldo al segundo trimestre de 2012 expresado como porcentaje del PIB nominal anual. Los números entre paréntesis corresponden a la participación porcentual de cada rubro en el saldo total de financiamiento a las empresas no financieras al segundo trimestre de 2012.

**** Incluye el crédito otorgado por arrendadoras, factorajes, uniones de crédito, entidades de ahorro y crédito popular, sofoles y sofomes reguladas.

Fuente: Reporte sobre el Sistema Financiero. 2012. Banco de México.

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

Durante el último año, la obtención de capital de trabajo fue el uso principal que se le dio al crédito bancario. En el trimestre I de 2013, aproximadamente 69% no había solicitado crédito.

Mercado de crédito bancario

Resultados de la Encuesta de Evaluación Coyuntural del Mercado Crediticio*

Al primer trimestre de 2013

Concepto	Total				2013 I
	2012				
	I	II	III	IV	
Mercado de crédito bancario** <i>Por ciento de empresas</i>					
Empresa con endeudamiento bancario al inicio del trimestre	45.5	52.6	49.4	46.9	47.5
Empresas que recibieron nuevos créditos bancarios: ***	24.4	29.8	23.0	24.8	24.0
• Destino de crédito bancario:****					
• Capital de trabajo	73.5	83.7	74.3	73.4	76.3
• Reestructuración de pasivos	6.2	5.6	10.0	7.1	12.4
• Operaciones de comercio exterior	4.2	1.6	3.2	2.3	1.0
• Inversión	30.4	23.6	35.3	25.7	17.1
• Otros propósitos	4.7	6.6	4.3	5.5	9.0
Empresas que no recibieron nuevos créditos bancarios: ***	75.6	70.2	77.0	75.2	76.0
• Lo solicitaron y está en proceso de autorización	2.8	5.4	5.4	3.9	6.0
• Lo solicitaron y fue rechazado	1.7	1.4	1.5	1.6	0.3
• Lo solicitaron, pero lo rechazaron porque era muy caro	2.5	1.8	0.7	1.5	0.9
• No lo solicitaron	68.6	61.6	69.4	68.1	68.7

* Muestra con cobertura nacional de por lo menos 450 empresas. La respuesta es voluntaria y confidencial.

** El mercado de crédito bancario incluye la banca comercial, la banca de desarrollo y la banca domiciliada en el extranjero.

*** A partir del comunicado de prensa del primer trimestre de 2010, los resultados se presentan como por ciento del total de empresas.

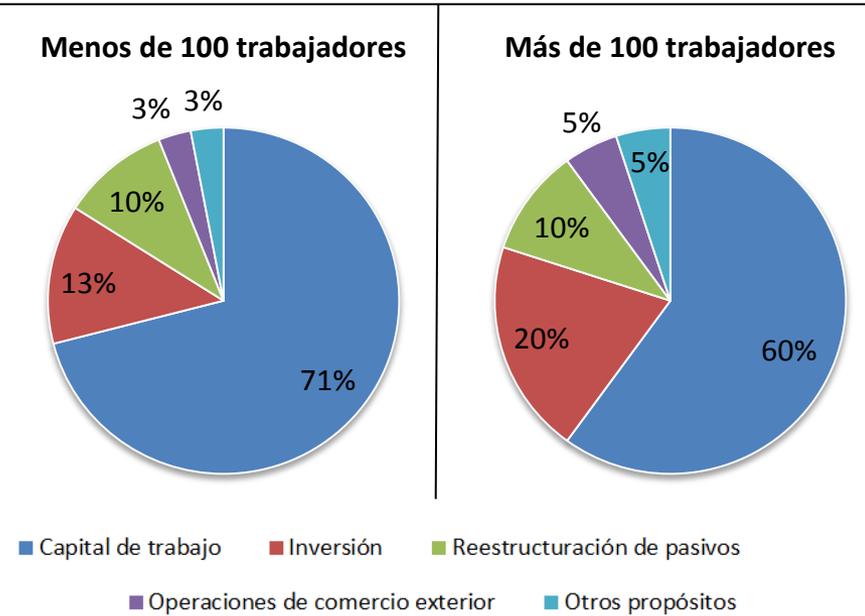
**** La suma de los porcentajes puede ser superior a 100 ya que las empresas pueden elegir más de una opción.

Fuente: Evolución del Financiamiento a las Empresas durante el Trimestre Enero – Marzo de 2013. Comunicado de prensa. Banco de México

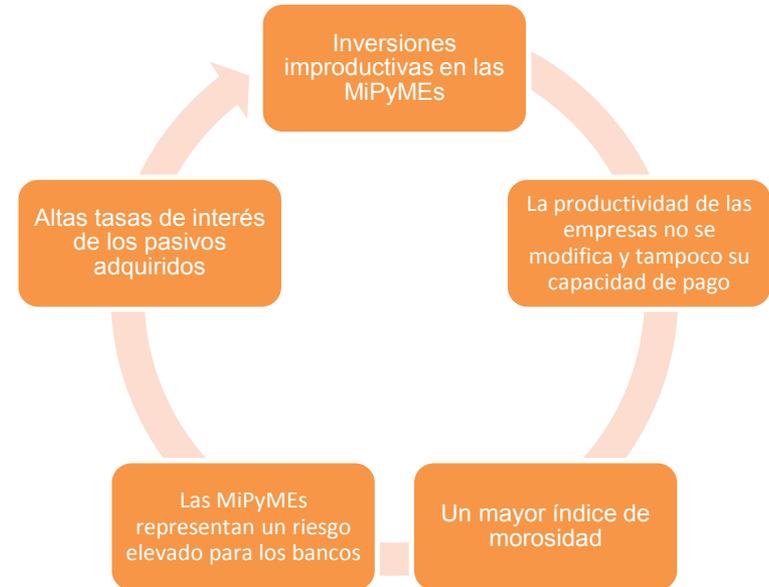
Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

El uso que las MiPyMEs hacen del financiamiento que reciben no mejora su capacidad de pago. Al representar un riesgo elevado para los bancos, las MiPyMEs tienen que cubrir elevadas tasas de interés que a la vez desincentiva su desarrollo.

**Destino de recursos de financiamientos por tamaño de empresa
Promedio 2009 - 2011**



Circulo vicioso del crédito a MiPyMEs



Las tasas promedio de la banca comercial para MiPyMEs en 2011

- Las tasas promedio de la banca comercial varían según el tamaño de las empresas:
- Microempresas se ubican entre 16.3% y 26.8%;
- Pequeñas empresas, entre 11.1% y 17.3%;
- Empresas medianas, entre 8.8% y 13.2%.

Nota: Como punto de referencia, en 2011 la inflación anual acumulada, medida por el IPC, fue de 3.8%.

Fuente: Financiamiento y Fortalecimiento de MiPyMEs. 2012. CMIC

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

Para otorgar un crédito a MiPyMEs la banca realiza una serie de análisis a distintos niveles para garantizar que el acreditado tenga la capacidad de cumplir el compromiso adquirido.

Tipo de proyecto

Conocer el proyecto para el cual se solicita el crédito

Monto de la inversión total

Revisa la relación entre el requerimiento total y el monto del crédito solicitado.

Condición legal

Revisar Acta Constitutiva (Antigüedad), Modificaciones (accionistas, poderes, capital, etc.)

Condición de mercado

Relación con clientes, proveedores, plazos de venta y compra.

Condición financiera

Balances, estado de resultados y flujo de caja.

Condición fiscal

Cumplimiento en el pago de las obligaciones fiscales.

Descripción del negocio

Capacidad instalada, capacidad aprovechada, No. de empleados, turnos de trabajo, etc.

Descripción del negocio

Revisión de las garantías y/o del aval. Lo anterior, permite a la institución financiera conocer la viabilidad del solicitante para cubrir el monto del crédito solicitado.

Para aprobar un crédito, los bancos buscan en el solicitante las tres “C”

- **Carácter.**- ¿Será responsable el solicitante y nos pagará el crédito?
- **Capacidad.**- ¿Cuenta con los suficientes ingresos el solicitante para cumplir con los pagos sin ningún problema?
- **Garantía Colateral.**- ¿Estará asegurado o garantizado recuperarlo?

Fuente: Financiamiento de la banca al sector productivo. ABM. 2009

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

Hacia finales de 2009, las condiciones generales y los documentos requeridos para acceder a un crédito PyME eran homogéneas entre los bancos. Las tasas de apertura y la comisión por apertura eran los indicadores que marcaban la diferencia entre los bancos disponibles.

Requerimientos para otorgar financiamiento a Pymes

Bancos seleccionados al IV trimestre de 2009

	Banamex	Mifel	Bancomer	Banorte	Banregio	HSBC	Inbursa	Santander
Condiciones generales para acceder a un crédito Pyme	<ul style="list-style-type: none"> • Ser persona moral o física con actividad empresarial • Tener un mínimo de tres años de operación • Buen historial de Buró de Crédito 				<ul style="list-style-type: none"> • La mayoría de los bancos, con excepción de Banorte, piden tener o abrir una cuenta en la institución • Garantía hipotecaria (vivienda, bodega, edificio, etc.) 			
Documentación exigida (general)	<ul style="list-style-type: none"> • Acta constitutiva de la empresa • RFC de la empresa y socios • Declaraciones anuales y parciales • Estados financieros anuales y parciales 				<ul style="list-style-type: none"> • Estados de cuenta de los últimos 6 meses • Comprobante de domicilio de la empresa y de los socios • Identificación oficial de los socios 			
Tasa de interés (porcentajes)	Común TIIE + 8.7	Revolvente* TIIE + 9.0	Común TIIE + 9.5	Común: TIIE + 9.0 Revolvente: TIIE + 11	Común 18.2	Común 17.5 a 19.5	Común 1 a 5 años: 16.5 5 a 20 años: 18.5	Común TIIE + 11.5
Apertura (porcentaje de comisión)	1 del monto	0	2.5 del monto	2 del monto excepto clientes	2 del monto	0	3 anual sumado a la tasa de interés	0

* En el caso del crédito revolvente, el préstamo cuenta con una línea máxima de crédito y puede hacer pagos parciales sobre los montos utilizados, volviendo a disponer del crédito disponible, extendiéndose así la diferencia entre la línea máxima autorizada y el monto utilizado en cualquier momento del tiempo.

Fuente: Pavón, Lilliane. (2009). Financiamiento a las microempresas y las pymes en México (2000-2009). CEPAL

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

La situación económica, las tasas de interés, las ventas y rentabilidad de la empresa, y las condiciones de acceso al crédito bancarios se identifican como los factores limitantes más recurrentes entre las empresas para solicitar o recibir nuevos créditos.

Factores limitantes para solicitar o recibir nuevos créditos

Resultados de la Encuesta de Evaluación Coyuntural del Mercado Crediticio*

Al primer trimestre de 2013

Concepto	Total				
	2012				2013
	I	II	III	IV	I
Factores limitantes para solicitar o recibir nuevos créditos: **					
<i>Por ciento de empresas</i>					
Situación económica general	55.2	52.7	55.9	48.7	49.5
Acceso a apoyo público	40.9	38.2	39.1	39.2	39.8
Ventas y rentabilidad de su empresa	47.2	41.6	42.1	42.2	41.2
Capitalización de su empresa	40.6	37.4	35.6	33.8	35.0
Historia crediticia de su empresa	30.1	27.2	27.3	26.6	26.4
Disposición de los bancos a otorgar créditos	40.4	40.8	43.2	35.1	36.0
Dificultades para el pago del servicio de la deuda vigente	29.8	28.1	28.3	27.3	28.0
Tasa de interés del mercado de crédito bancario	46.5	46.4	45.1	43.9	41.4
Condiciones de acceso al crédito bancario	46.1	42.4	44.5	38.1	40.8
Montos exigidos como colateral para acceder al financiamiento bancario	41.6	39.6	39.3	40.4	38.4

* Muestra con cobertura nacional de por lo menos 450 empresas. La respuesta es voluntaria y confidencial.

** Del conjunto de posibles limitantes, cada empresa califica el grado de cada factor (muy limitante, relativamente limitante o nada limitante), por lo que la suma de los porcentajes de todos los factores puede ser superior a 100. Además, el porcentaje de cada factor incluye la suma de las calificaciones muy limitante y relativamente limitante.

Fuente: Evolución del Financiamiento a las Empresas durante el Trimestre Enero – Marzo de 2013. Comunicado de prensa. Banco de México

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

1. El compromiso del sistema bancario en la economía es bastante limitado para el nivel de desarrollo del país. Esto se refleja en el bajo nivel de crédito otorgado al sector privado como proporción del PIB.

Crédito interno al sector privado (% del PIB)

México y países seleccionados de América Latina (promedio 2007 – 2011)

México	Brasil	Chile	Colombia	Países avanzados de la OCDE
24.6%	57.0%	86.3%	43.5%	>100%

Fuente: Banco Mundial

2. Las PyMEs enfrentan mayores dificultades para acceder a financiamiento bancario por lo que dependen principalmente de créditos costosos otorgados por proveedores.

Fuente: OECD. Evaluación de la OCDE del sector de nuevas empresas basadas en el conocimiento. (México : 2012).

La categoría de “Montos ofrecidos” y “Plazos ofrecidos” son los únicos que presentan una percepción favorable entre las condiciones de acceso al crédito. Entre las condiciones de costo del crédito, las tasas de interés bancarias fueron percibidas como menos costosas.

Condiciones generales de acceso y costo del crédito bancario

Resultados de la Encuesta de Evaluación Coyuntural del Mercado Crediticio*

Al primer trimestre de 2013

Concepto	Total				
	2012				2013
	I	II	III	IV	I
Mercado de crédito bancario					

Condiciones generales de acceso al crédito bancario:

Índice de Difusión: **

• Montos ofrecidos	51.4	59.7	58.2	50.4	56.3	>50	✓
• Plazos ofrecidos	54.6	60.6	55.8	51.0	51.4	>50	✓
• Requerimientos de colateral	48.9	50.0	46.0	47.5	45.2	<50	✗
• Tiempos de resolución del crédito	44.4	46.7	43.5	47.6	45.8	<50	✗
• Condiciones para refinanciar créditos	45.8	48.4	43.8	50.1	46.8	<50	✗
• Otros requisitos solicitados por la banca	48.3	51.5	42.7	48.3	44.7	<50	✗

Condiciones generales de costo del crédito bancario:

Índice de Difusión***

• Tasas de interés bancarias	56.6	52.1	58.5	50.9	62.2	>50	✓
• Comisiones y otros gastos	49.6	49.1	48.0	45.6	46.4	<50	✗

* Muestra con cobertura nacional de por lo menos 450 empresas. La respuesta es voluntaria y confidencial.

** Índice de difusión. Definido como la suma del porcentaje de empresas que mencionó que hubo condiciones más accesibles, más la mitad del porcentaje de empresas que indicó que no hubo cambios en las condiciones de acceso. Bajo esta métrica, **cuando el valor del índice de difusión es superior (inferior) a 50 significa que un mayor número de empresas señaló que percibió condiciones más accesibles (menos accesibles) en la variable relevante**, en comparación a la situación observada en el trimestre previo.

*** Índice de difusión. Definido como la suma del porcentaje de empresas que mencionó que hubo condiciones menos costosas, más la mitad del porcentaje de empresas que indicó que no hubo cambio. Bajo esta métrica, **cuando el valor del índice de difusión es superior (inferior) a 50 significa que un mayor número de empresas señaló que percibió condiciones menos costosas (más costosas) en la variable relevante**, en comparación a la situación observada en el trimestre previo.

Fuente: Evolución del Financiamiento a las Empresas durante el Trimestre Enero – Marzo de 2013. Comunicado de prensa. Banco de México

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

Los factores que afectan la oferta de créditos a las MiPyME se identifican en ocho niveles, entre los cuales destacan las asimetrías de la información y los factores culturales.

Factores potencialmente asociados a la oferta de créditos a la MiPyME

Condiciones macroeconómicas

- Las crisis económicas han tenido un efecto significativo y de largo plazo en la oferta de crédito a las MIPYME, en particular la crisis de 1994-1995.

Costos de transacción

- Los costos de transacción representan una barrera para los bancos que tienen menores carteras de crédito a las MIPYME, pero no para aquellos que poseen un tamaño mayor de negocio.

Asimetrías de información

- La información insuficiente o de deficiente calidad limita la oferta de crédito a las MIPYME. Esta barrera se refuerza en créditos a empresas informales, que tienen poco tiempo de haber iniciado operaciones (menos de dos años) o a emprendedores.

Sistemas de garantía

- El sistema de garantías en México no es un obstáculo para la mayoría de los bancos

Origen de capital

- El predominio del capital extranjero en la banca comercial no es un factor que afecte la oferta de crédito a las MIPYME.

Protección de acreedores

- Los procesos lentos, los costos, los largos y complicados tiempos de recuperación representan una barrera para la oferta de créditos a las MIPYME.

Factores culturales y regulatorios

- La informalidad fiscal, la falta de cultura financiera y la cultura de no pago se constituyen como barreras para la oferta de crédito a las MIPYME.

Factores históricos

- Las transformaciones históricas de la banca en México en las últimas décadas, y que han modificado el modelo de negocios y el personal a cargo de atender a empresas, a todos los niveles, es un elemento contra las relaciones estrechas entre la banca comercial y el sector productivo.

Fuente: Fenton, Rodrigo y Padilla, Ramón. 2011. Financiamiento de la banca comercial a micro, pequeñas y medianas empresas en México. CEPAL

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

1. Plan de trabajo.
2. Antecedentes
 - 2.1. Elementos rescatables del Fondeso.
 - 2.2. El rol del subsidio, crédito y capital de riesgo en el desarrollo empresarial.
3. Contexto del desarrollo empresarial en la Ciudad de México
 - 3.1. Sectores más productivos y estratégicos.
 - 3.1.1. Hubs más productivos de la Ciudad de México. (Pendiente)
 - 3.1.2. Perfil financiero del capitalino.
4. Marco conceptual para herramienta de desarrollo empresarial.
5. Ecosistema de apoyos públicos
 - 5.1. Programas para impulsar el desarrollo empresarial del Gobierno Federal.
 - 5.2. Avance de entrevistas a Delegaciones.
 - 5.3. Principales hallazgos sobre los programas de desarrollo empresarial en la Ciudad de México.
6. Ecosistema de recursos privados
 - 6.1. Créditos de la banca comercial.
 - 6.2. Ecosistema de capital de riesgo. (Pendiente)
7. Principales hallazgos
8. Pasos a seguir
9. Anexos



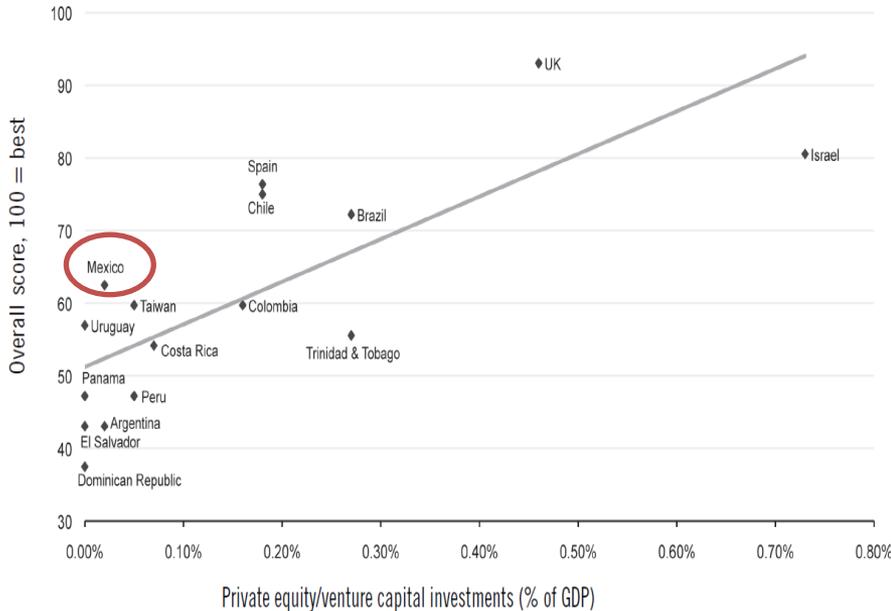
La industria de capital de riesgo en América Latina es incipiente y requiere desarrollarse para poder apoyar a emprendedores locales.

- Los fondos de capital privados y capital de riesgo siguen siendo subutilizados.
- Las MiPyMEs mexicanas y las nuevas empresas enfrentan más dificultades para acceder al financiamiento/capital en comparación a otros países de la OCDE.

Capital Semilla

Capital Privado

Calificación en la evaluación de Capital de Riesgo vs. porcentaje del PIB en capital de riesgo



Capital privado/capital de riesgo como proporción del PIB

Países seleccionados, 2008-2011

País	2008	2011
Israel	0.94	0.73
España	0.32	0.18
Brasil	0.14	0.27
Chile	0.13	0.18
Colombia	0.04	0.16
México	0.04	0.02

Fuente: Reportes Anuales LAVCA 2008, 2011.

Fuente: OECD. Evaluación de la OCDE del sector de nuevas empresas basadas en el conocimiento. (México.: 2012).

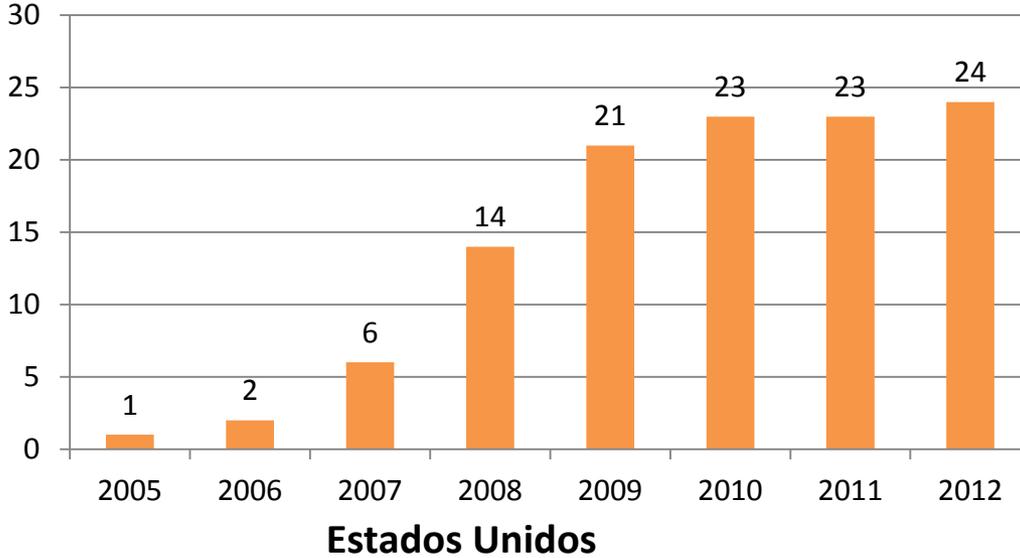
Fuente: "The Private Equity and Venture Capital Environment in Latin America. 2011 Scorecard. Latin America Venture Capital Association.

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

En los últimos años han surgido nuevos grupos de ángeles en América Latina. Sin embargo, la inversión en esta etapa sigue siendo baja si se compara con Estados Unidos.

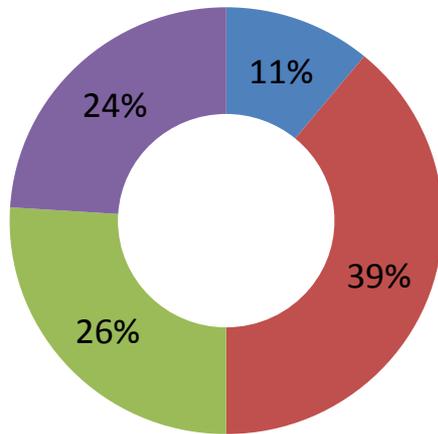
Capital Semilla

Número de grupos de ángeles en América Latina

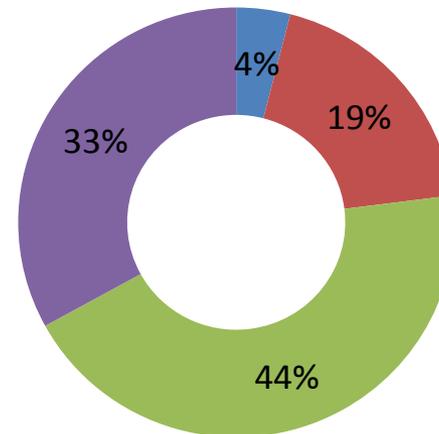


- A pesar de la aparición de nuevos grupos de ángeles en la segunda mitad de la década pasada, **los inversionistas latinoamericanos no invierten mucho en fases de capital semilla y temprano.**
- Prefieren realizar inversiones en etapas posteriores, pues conllevan menos riesgo.

América Latina



■ Semilla
 ■ Temprano
 ■ Expansión
 ■ Madurez



■ Semilla
 ■ Temprano
 ■ Expansión
 ■ Madurez

Angel Resource Institute, et al., "Primer Taller de Inversión Ángel", (Cd. de México, Kauffman Foundation : 2013).

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

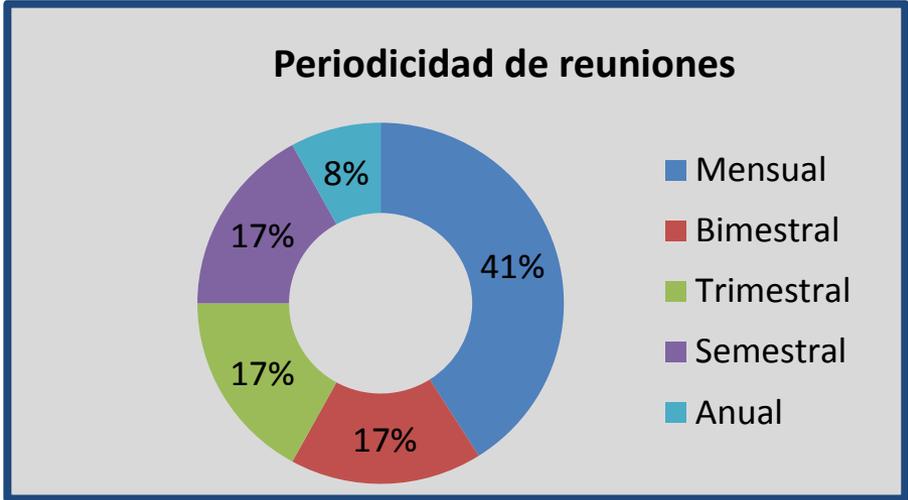
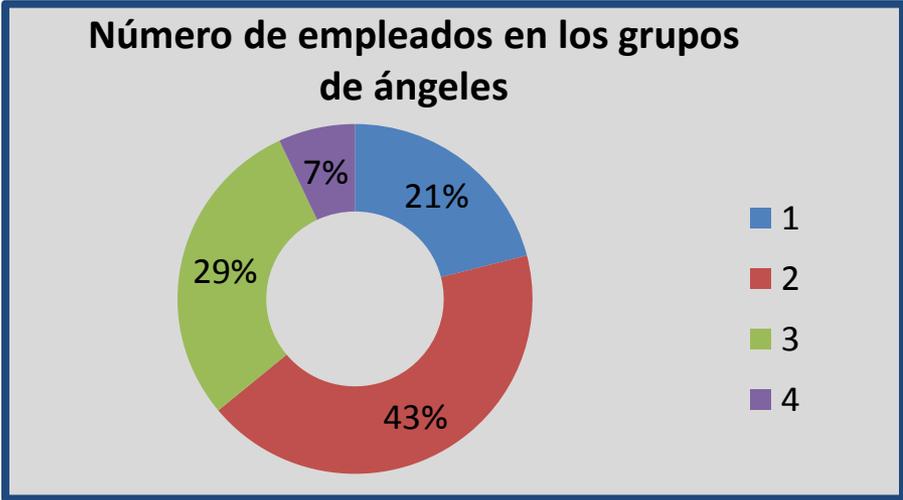
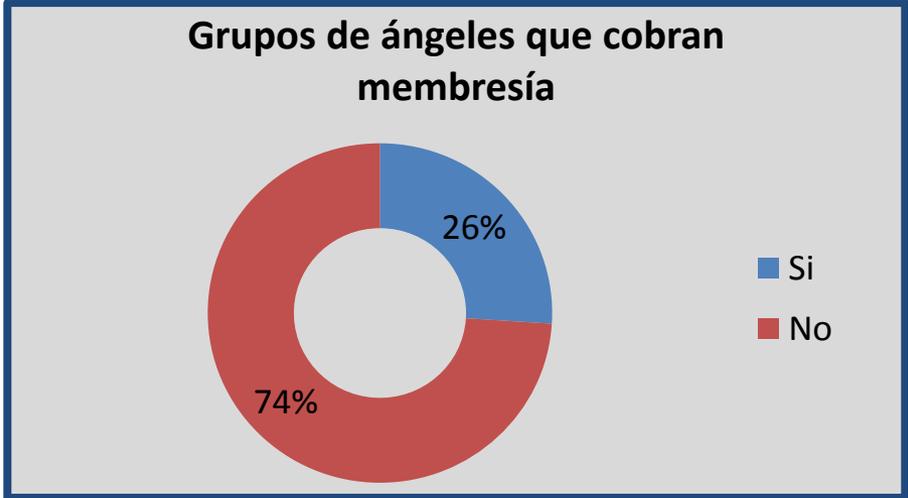
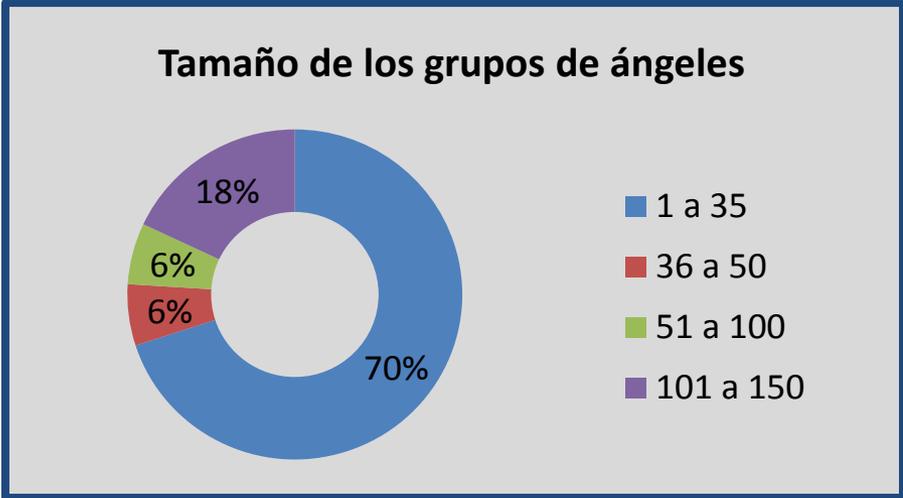
Algunos de los grupos de ángeles más importantes de América Latina se encuentran en Chile, Argentina, Colombia y México. Sin embargo, se desconoce el monto y tipo de inversiones que estos fondos realizan.

Fondo	País	Número de miembros
Fundación E	México	120
Angel Ventures	México	115
Guadalajara Investors Network	México	22
Innovateur Capital	México	15
MTY Global Ventures	México	10
MTY	México	10
IAE	Argentina	105
Club IG	Argentina	28
Ángeles Inversionistas Bavaria	Colombia	43
Capitalia	Colombia	15
Ángeles DICTUC	Chile	30
Club Global Angels	Chile	23
Ángeles de El Salvador	El Salvador	15
Venture Club	Panamá	26
Incapital	Perú	9
Enlaces	República Dominicana	70

Fuente: Angel Resource Institute, et al., "Primer Taller de Inversión Ángel", (Cd. de México, Kauffman Foundation : 2013).

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

En general, los grupos de ángeles en América Latina se caracterizan por ser grupos pequeños (entre 1 y 35 miembros), no cobrar membresía y reunirse de forma mensual.



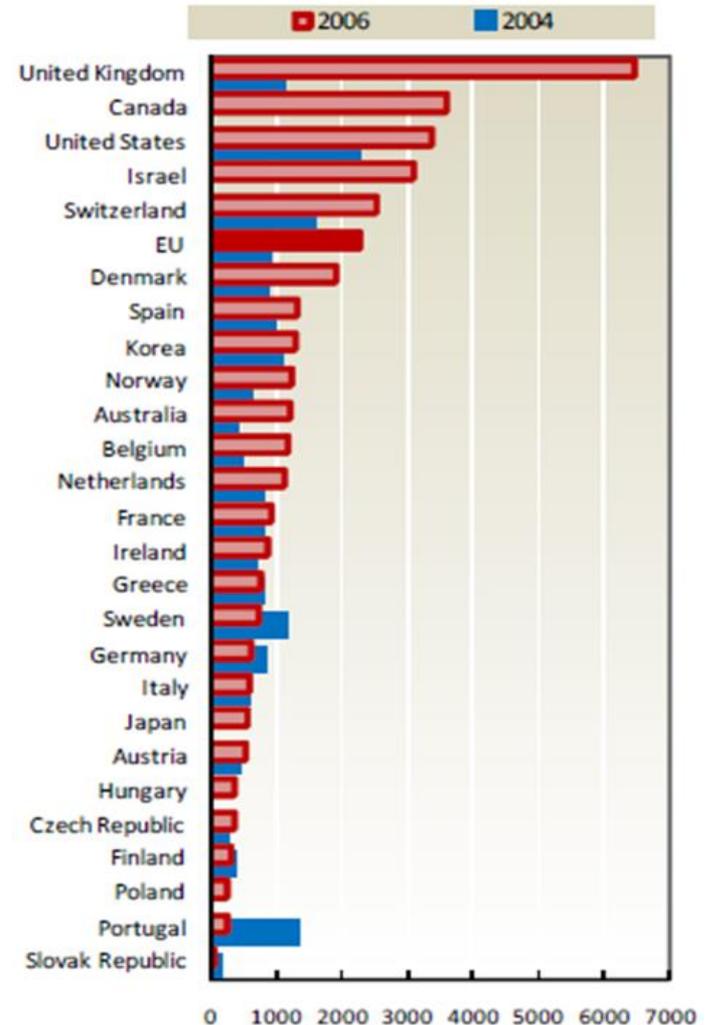
Fuente: Angel Resource Institute, et al., "Primer Taller de Inversión Ángel", (Cd. de México, Kauffman Foundation : 2013).

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

Alrededor del mundo se observan diferencias importantes con respecto a los montos invertidos en capital semilla. Estas diferencias no pueden explicarse por un solo factor sino por una combinación de elementos como, por ejemplo:

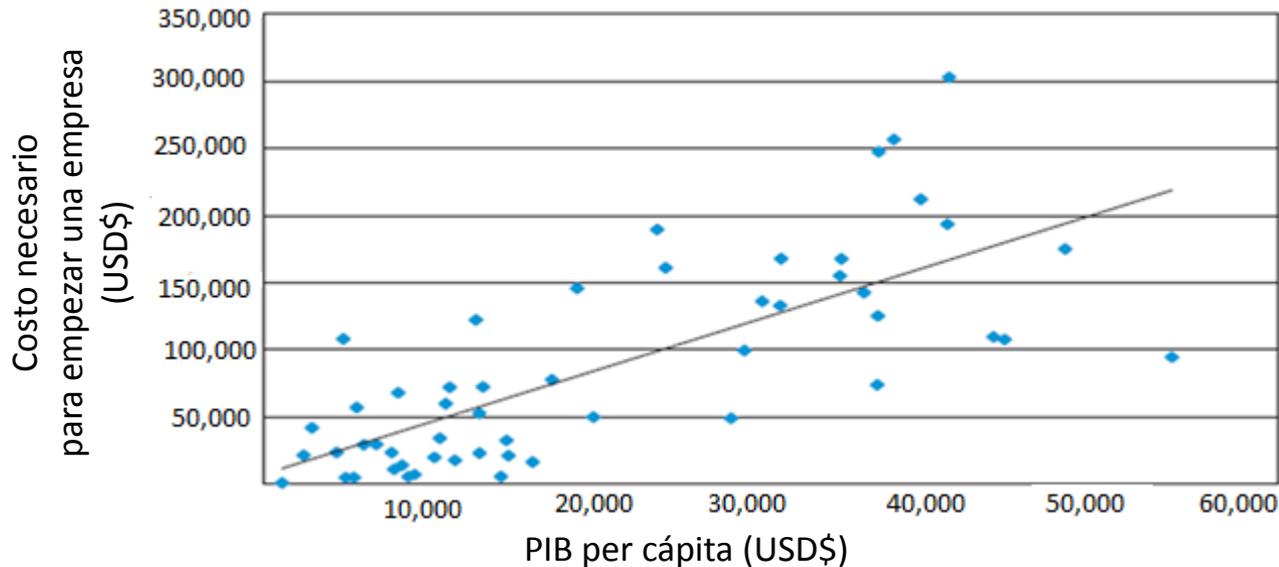
- El ecosistema de los inversionistas: “old money” vs. “new money”
- La confiabilidad del marco legal
- Incentivos fiscales
- El nivel de emprendedurismo
- La disponibilidad de capital y recursos
- La infraestructura de información
- La demanda interna por productos de empresas nuevas
- El monto necesario para iniciar una empresa según país (costo de insumos materiales y recursos humanos)
- El desarrollo de los mercados financieros y las opciones de salida a bolsa.
- La internacionalización de la economía y las restricciones o incentivos fiscales para la inversión.
- La existencia de barreras a la entrada (monopolios)

Monto promedio invertido en capital semilla (en miles de dólares)



Fuente: Estimaciones de la OCDE con base en datos de Thomson Financial, PwC, EVCA y Asociaciones Nacionales de Capital de Riesgo (de Estados Unidos)

No existe una definición universal de los montos de inversión que pueden ser considerados capital semilla, ya que sus características varían entre países y sectores.



Fuente: Global Entrepreneurship Monitor, 2009 Global Report. Incluye países de todos los continentes.

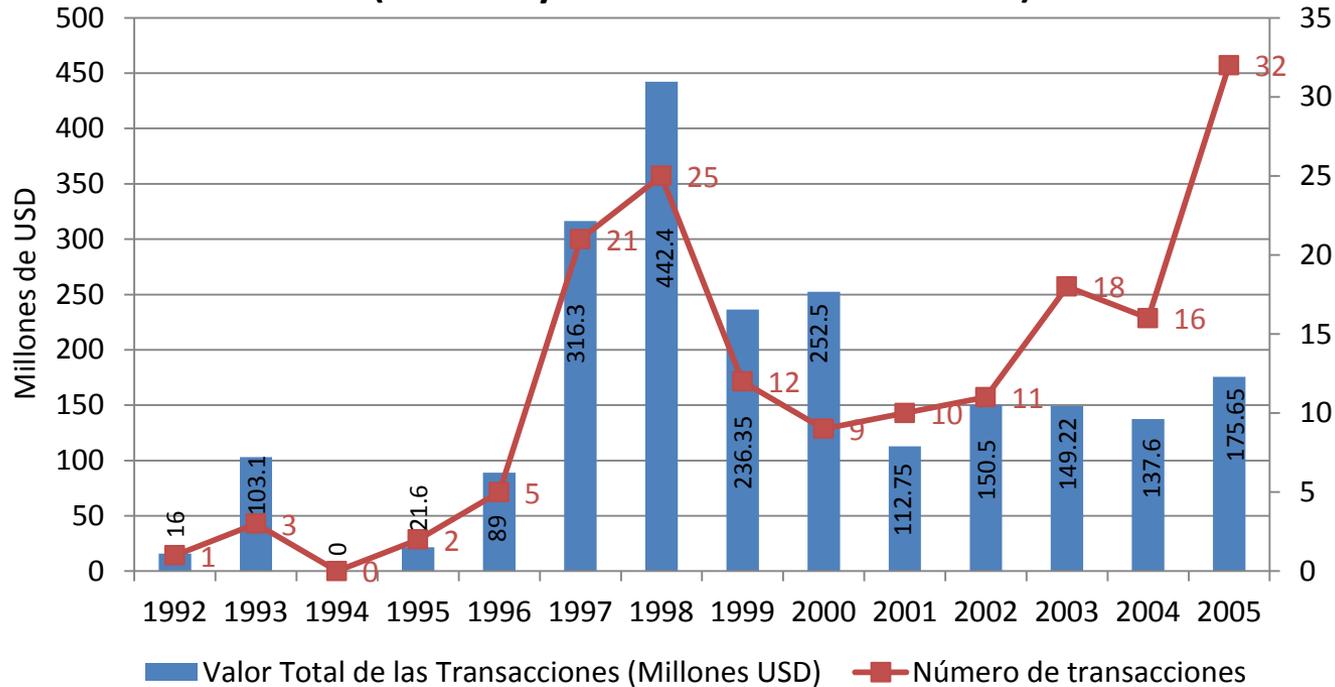
- Existe una correlación positiva entre el PIB per cápita de un país y el monto necesario para iniciar un negocio. Sin embargo, las diferencias sectoriales pueden tener un impacto en el nivel de recursos requerido por una empresa.
- En América Latina el monto necesario para iniciar una empresa no suele ser mayor de 100,000 USD, pero hay **diferencias importantes entre sectores**:
 - Para negocios tradicionales puede bastar con 5,000 USD, para negocios de tecnología intermedia con 35,000 USD y para negocios de alta tecnología pueden requerirse desde 200 mil hasta 500 mil USD.

Fuente: Estimaciones con base en datos de NAFIN, BID, NASVC y Funtec. **Nota importante:** No hay un consenso en la literatura sobre los montos específicos destinados al capital semilla. Esto se debe a que normalmente se agrupan distintas fases e instrumentos de inversión bajo el mismo término.

(Carpentier y Suret 2003)

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

Inversión de Capital Privado en México por Año (número y valor de las transacciones)



Steve Holman et al. *"Analysis of Private Equity Experiences in Brazil & Mexico. A Report for Turkven Private Equity"*, (Washington DC, Georgetown University : 2006), pag. 29

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

Sin embargo, los principales programas y fondos de capital privados del país se encuentran aún en fases experimentales.

Capital Semilla

Capital Privado

Programas y Fondos Privados	Inicio de operaciones
IGNIA	2007
Innovateur	2008
Alta Ventures	2010
Angel Ventures Mx.	2010
Mexican VC	2011
Start-up Factory	2011
Wayra	2011
Venture Institute	2011

Los principales programas y fondos de capital privado se han establecido recientemente y se encuentran en fases experimentales.

- Fondos como IGNIA, Innovateur y Angel Ventures Mexico se enfocan en proyectos que requieran entre 200 mil y 2 millones de USD y hacen esfuerzos de vinculación con inversionistas de alto perfil.
- Alta Ventures invierte montos desde 50 mil dólares y complementa con asesoría al emprendedor.
- Innovateur no invierte sino que vincula emprendedores e inversionistas y proporciona (por un costo) cursos y asesoría al emprendedor.
- Quienes más se involucran con el manejo de los proyectos son las estructuras de financiamiento y aceleración como Startup Factory , Mexican VC, Venture Institute y Wayra.
 - Son también éstas quienes dan montos menores como inversión inicial: desde \$USD 15,000 -20,000.
 - Trabajan de cerca (diariamente) con los emprendedores en el desarrollo de sus productos y vinculación con fases de inversión posteriores.
 - Tienen un enfoque en tecnologías de la información

La mayoría de los fondos que rebasan los 100 millones de USD son fondos regionales enfocados en América Latina.

Nombre del Fondo	Tamaño (Millones USD)	Domicilio**
JP Morgan Partners Latin America*	750	Unión Europea
Advent Latin America*	265	No aplica
Latin America Enterprise Fund*	260	Caimán
BBVA Bancomer	190	Inversión Directa
Darby BBVA Lat Am PE Fund*	175	Canadá
Latin Amercia Enterprise Fund II*	160	Caimán
Barings Private Equity	120	No aplica
ZN Mexico Trust II	120	Canadá
Monterrey Capital Partners	80	No aplica
ZN Mexico Trust	70	Bermuda Trust
Discovery Americas I	70	Canadá
MIF/WAMEX	66	Bermuda Trust
Mexico Real Estate Investments	60	Canadá

Nombre del Fondo	Tamaño (Millones USD)	Domicilio**
Jones Lang LaSalle	50	No aplica
Nafta Fund	40	Canadá
Fondelec	32	Canadá
Ecoenergy	27	No aplica
Fondo PYMEX Turismo	22	Canadá
Latin Idea	15	Canadá
Fondo Chihuahua	15	Canadá
Fondo Sinaloa	12	Canadá
Fondo Tijuana	10	Estados Unidos
Fondo Guanajuato	8	No aplica
FOMEDE	6	No aplica
Carlyle Group	No aplica	No aplica
Intel Capital	No aplica	Inversión Directa
Prudential Real Estate	No aplica	No aplica
O'Connor Capital Partners	No aplica	No aplica

* Fondos regionales enfocados en América Latina

** El domicilio se refiere al país donde está constituido el fondo. Sin embargo, no refleja el origen de los recursos.

La mayor parte de los fondos en México tienen una vida de diez años y cuentan con una estructura de LP.

Capital Privado

Contexto legal

Inversiones
extranjeras

- La regulación sobre inversiones ayuda a determinar qué sectores e industrias son las que recibirán mayor capital de riesgo.
- Firmas extranjeras tienen prohibido invertir en energía nuclear, electricidad, servicio postal, petroquímica, y la industria de radio y televisión.
- En otros sectores como transporte aéreo doméstico, administración de puertos, escuelas privadas, servicios legales, teléfonos celulares la inversión está permitida en cierto porcentaje. Por ejemplo inversionistas extranjeros pueden invertir hasta el 25% en transporte aéreo y 49% en telecomunicaciones, y puertos.
- Los inversionistas extranjeros deberán de contar con la aprobación de la Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras.

Estructura de
los fondos

- La mayoría de los fondos mexicanos tienen una estructura estándar de *limited partnership*.
- La mayoría de los fondos mexicanos tienen una vida esperada de diez años.
- Dentro del modelo estándar, los fondos mexicanos han evolucionado en tres variantes:
 - Los fondos son o extranjeros o locales o híbridos.

Fuente: "Analysis of Private Equity Experiences in Brazil & Mexico A Report for Turkey Private Equity." Holman, Steve et.al. Georgetown University, 2006.

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

1. Plan de trabajo.
2. Antecedentes
 - 2.1. Elementos rescatables del Fondeso.
 - 2.2. El rol del subsidio, crédito y capital de riesgo en el desarrollo empresarial.
3. Contexto del desarrollo empresarial en la Ciudad de México
 - 3.1. Sectores más productivos y estratégicos.
 - 3.1.1. Hubs más productivos de la Ciudad de México. (Pendiente)
 - 3.1.2. Perfil financiero del capitalino.
4. Marco conceptual para herramienta de desarrollo empresarial.
5. Ecosistema de apoyos públicos
 - 5.1. Programas para impulsar el desarrollo empresarial del Gobierno Federal.
 - 5.2. Avance de entrevistas a Delegaciones.
 - 5.3. Principales hallazgos sobre los programas de desarrollo empresarial en la Ciudad de México.
6. Ecosistema de recursos privados
 - 6.1. Créditos de la banca comercial.
 - 6.2. Ecosistema de capital de riesgo. (Pendiente)
7. Principales hallazgos
8. Pasos a seguir
9. Anexos



La articulación entre los programas federales, y delegacionales así como la definición de poblaciones objetivo claves podrían permitir al Fondeso un mayor impacto.

Características de Fondeso

- El Fondeso ya es un apoyo ampliamente reconocido en las delegaciones como primer impulso para emprendedores nacientes.
- Es importante focalizar los programas delegacionales para atraer a una población objetivo específica, darle seguimiento y evaluación a los resultados de los apoyos.

Rol del subsidio, crédito y capital

- Las empresas cuentan con distintas etapas de desarrollo y éstas presentan diferentes características, necesidades y riesgos. Es necesario desarrollar diversos instrumentos financieros.
- En una etapa más temprana de la empresa se encuentra un mayor riesgo de muerte de la empresa, por lo tanto debería ser prioridad contar con instrumentos sólidos de financiamiento que asuman los riesgos en esta etapas de la empresa.

Sectores más productivos y estratégicos

- En el Distrito Federal se identifican distintas vocaciones económico-productivas por zonas y delegaciones. Se debería buscar que las iniciativas emprendedoras fomenten el desarrollo de las ventajas comparativas de cada región.

Programas para impulsar el desarrollo empresarial del gobierno federal

- Aproximadamente un tercio de los programas federales analizados no diferencian la etapa de desarrollo de la empresa y ofrecen el mismo apoyo indistintamente.
- Entre los programas federales predominan los apoyos mediante subsidios sobre los de créditos y capital.

Entrevistas a delegaciones

- Los recursos de los programas no están focalizados a sectores específicos o prioritarios. Se apoya indistintamente a empresas tradicionales y empresas de alto impacto.
- En las delegaciones no se cuenta con un presupuesto etiquetado para actividades de fomento a emprendedores. No es posible identificar cuánto se asigna a cada programa o actividad.

Créditos de la banca comercial

- La mayoría de las empresas adquieren crédito mediante sus proveedores lo cual no es el escenario más apropiado ya que es un tipo de financiamiento con reglas no definidas.

1. Plan de trabajo.
2. Antecedentes
 - 2.1. Elementos rescatables del Fondeso.
 - 2.2. El rol del subsidio, crédito y capital de riesgo en el desarrollo empresarial.
3. Contexto del desarrollo empresarial en la Ciudad de México
 - 3.1. Sectores más productivos y estratégicos.
 - 3.1.1. Hubs más productivos de la Ciudad de México. (Pendiente)
 - 3.1.2. Perfil financiero del capitalino.
4. Marco conceptual para herramienta de desarrollo empresarial.
5. Ecosistema de apoyos públicos
 - 5.1. Programas para impulsar el desarrollo empresarial del Gobierno Federal.
 - 5.2. Avance de entrevistas a Delegaciones.
 - 5.3. Principales hallazgos sobre los programas de desarrollo empresarial en la Ciudad de México.
6. Ecosistema de recursos privados
 - 6.1. Créditos de la banca comercial.
 - 6.2. Ecosistema de capital de riesgo. (Pendiente)
7. Principales hallazgos
8. Pasos a seguir
9. Anexos

Siguientes pasos.

	Actividad	Responsable	Fecha
1	Apoyo para lograr terminar las entrevistas a delegaciones y recolectar información.	Sedeco y C230	semana 20 Agosto
2	Lista de fondos, incubadoras y aceleradoras del INADEM.	Sedeco	semana 20 Agosto
3	Preguntas a discutir	Sedeco y C230	Siguiente slide
4	Apoyo con entrevistas a profundidad.	Sedeco y C230	semana 20 Agosto
5	Avance con entrevistas a profundidad	Sedeco y C230	semana 20 Agosto



Preguntas a discutir.

1. ¿Qué esquemas de divulgación tendrá que considerar el Fondeso para atraer a su población objetivo?
2. ¿Queríamos que los empresarios de alto impacto vieran en la SEDECO una fuente de apoyo de alto impacto?
3. ¿Qué esquemas de divulgación y marca tendrá que considerar para vincularse con empresarios de alto impacto?
4. ¿Hay alguna etapa y/o tipo de apoyo en la que Fondeso busca centrarse?
5. ¿Qué esquemas de cooperación entre el Fondeso y Fondos de capital de riesgo pueden generarse para tener buenos “pipelines” y “salidas” para los programas de desarrollo empresarial?
6. ¿Existe interés por parte de FONDESOC de flexibilizar los requisitos para acceder al crédito. Por ejemplo: permisos de SEDUVI?
7. ¿Resulta conveniente mantener las tres modalidades de apoyo previstas? Específicamente, ¿podría eliminarse la modalidad de garantías considerando la poca evidencia de adicionalidad que existe para programas de garantías a mayor escala?

Se han agendado seis entrevistas a profundidad y llevado a cabo dos.

#	Nombre	Programa/Cargo	Secretaría/ Dirección	Agendado	Entrevistado
1		Portal del Empleo	STPS		
2		CAPACITES	Dir. General de Empleo Capacitación y Fomento Cooperativo		
3		Ciudad con Industria Competitiva	Instituto de Ciencia y Tecnología del Distrito Federal		
4		Presidente Comité de Fomento Económico Delegacional			
5		Reordenamiento de trabajo no asalariado			
6		BÉCATE			
7		Comité Técnico del Fondeso			
8			SEDUVI		
9			Evalúa DF		
10			Secretaría del Trabajo del Distrito Federal		
11	Marcela Jimene López		Coordinadora de Vinculación Cultural	X	
12	Lic. Maria ysaura moreno alamina	Directora general	FIDERE III	X	
13	Lic. Flavio martínez zavalá	Director	LEGISLACIÓN Y TRÁMITES INMOBILIARIOS	X	
14	Lic. Julián bernal iturriaga	Delegado financiero	NACIONAL FINANCIERA	X	
15	Lic. Pedro arturo frontana reyes	En representación del Director General	Administración Financiera en la Secretaría de Finanzas del Distrito Federal	X	X
16	Mtro. José Antonio Olivarez Godínez	Director Ejecutivo	Apoyo en Adquisiciones y Servicios Generales en la Oficialía Mayor	X	X

1. Plan de trabajo.
2. Antecedentes
 - 2.1. Elementos rescatables del Fondeso.
 - 2.2. El rol del subsidio, crédito y capital de riesgo en el desarrollo empresarial.
3. Contexto del desarrollo empresarial en la Ciudad de México
 - 3.1. Sectores más productivos y estratégicos.
 - 3.1.1. Hubs más productivos de la Ciudad de México. (Pendiente)
 - 3.1.2. Perfil financiero del capitalino.
4. Marco conceptual para herramienta de desarrollo empresarial.
5. Ecosistema de apoyos públicos
 - 5.1. Programas para impulsar el desarrollo empresarial del Gobierno Federal.
 - 5.2. Avance de entrevistas a Delegaciones.
 - 5.3. Principales hallazgos sobre los programas de desarrollo empresarial en la Ciudad de México.
6. Ecosistema de recursos privados
 - 6.1. Créditos de la banca comercial.
 - 6.2. Ecosistema de capital de riesgo. (Pendiente)
7. Principales hallazgos
8. Pasos a seguir
9. Anexos



- Angel Resource Institute, et al., “Primer Taller de Inversión Ángel”, (Cd. de México, Kauffman Foundation : 2013).
- Asociación de Bancos de México. “Financiamiento de la banca al sector productivo”, (2009).
- Banco de México. “Evolución del Financiamiento a las Empresas durante el Trimestre Enero – Marzo de 2013. Comunicado de prensa”, (2013).
- Banco de México. “Reporte sobre el Sistema Financiero”, (2012).
- Carpentier y Suret. “Initial Public Offerings: Status, Flaws and Dysfunctions”, (2003).
- CMIC. “Financiamiento y Fortalecimiento de MiPyMEs”, (2012).
- Escobar, Saúl. “Evaluación externa del diseño y la implementación de la política de promoción del empleo y protección del trabajo del gobierno del Distrito Federal”, (CEPAL: 2010)
- Fenton, Rodrigo y Padilla, Ramón. “Financiamiento de la banca comercial a micro, pequeñas y medianas empresas en México”, (CEPAL: 2011).
- Fondo para el Desarrollo Social de la Ciudad de México. “Informe de Gestión. Primer trimestre 2013. Dirección General”, (2013).
- Garrido, Celso. “Fondo para el Desarrollo Social de la Ciudad de México. Políticas municipales de microcrédito”, 2005.
- INEGI, “Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Estratificación de los establecimientos.”, (INEGI : 2013).
- Kerr, William, Josh Lerner, Antoinette Schoar. “The Consequences of Entrepreneurial Finance: A regression Discontinuity Analysis”.
- OCDE. “Evaluación de la OCDE del sector de nuevas empresas basadas en el conocimiento”, (México: 2012).
- OECD. “Small Business, Job creation and growth: Facts, obstacles and best practices”, (1998)
- Pavón, Lilliane. “Financiamiento a las microempresas y las pymes en México (2000-2009)”. (CEPAL: 2009).
- Steve Holman et al. “Analysis of Private Equity Experiences in Brazil & Mexico. A Report for Turkven Private Equity”, (Washington DC, Georgetown University : 2006), pag. 29
- Subsecretaría de Desarrollo Económico y Sustentabilidad. “Proyecto de Reestructuración del Fondo de Desarrollo Social (Fondeso)”, (2013).
- Teten, David; Adham AbdelFattah; Koen Bremer and Gyorgy Buslig. “How can VCs Make a real Difference in Startup Success”.

1. Simplificación. Apertura rápida de empresas

En abril de 2009, la SEDECO presentó el Plan Integral para la Apertura Rápida de Negocios, a través del cual propuso una reforma global a los trámites que realizan los particulares ante el gobierno, que por su procedimiento y tiempo de respuesta, retrasan la apertura de empresas en el Distrito Federal, tales como licencias de funcionamiento ordinarias y especiales; certificación de la afirmativa ficta; dictamen de impacto urbano y urbano-ambiental; pago sustitutivo de las donaciones; certificado único de zonificación del uso de suelo específico y factibilidades; certificado de libertad de gravamen.

Con este propósito, elaboró una iniciativa de decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversos artículos de las leyes de Desarrollo Urbano, Ambiental, Protección Civil, Filmaciones, Establecimientos Mercantiles, Fomento para el Desarrollo Económico, Procedimiento Administrativo, Residuos Sólidos y Celebración de Espectáculos Públicos.

En julio de 2009 se crea la Oficina de Apertura Rápida de Negocios, para orientar a emprendedores y empresarios en el cumplimiento de las regulaciones a las que están sujetas las actividades económicas, apoyarlos en las gestiones para la apertura de sus negocios y el desarrollo de proyectos de inversión.

Según cifras del Tercer Informe de Gobierno del Distrito Federal 2008 - 2009, al mes de septiembre por esta oficina ingresaron 82 proyectos que representarán una inversión total de 6 mil333 millones de pesos y la generación de más de 14 mil empleos.

Fuente: Escobar, Saúl. 2010. Evaluación externa del diseño y la implementación de la política de promoción del empleo y protección del trabajo del gobierno del Distrito Federal. CEPAL.

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.



2. Apoyos financieros

A través del **Programa de Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Fondo Pyme)** se han aprobado, en los últimos tres años, proyectos por consolidar inversiones por un monto de 294 millones 309 mil pesos, fondos que recibieron aportaciones del gobierno federal, de las empresas y del GDF, que aportó casi 83 millones de pesos. Se calcula que este programa permitió la conservación y/o generación de 25 mil empleos de acuerdo al tercer informe.

La SEDECO señala que los apoyos se han canalizado mediante los programas de capital semilla, a proyectos productivos, aceleración de negocios y desarrollo de proveedores. Sin embargo, sólo informa que “en el último año se han otorgado apoyos a 61 proyectos, principalmente en áreas de alta tecnología, comunicaciones y servicios profesionales.

Otro programa similar es el de **Promoción del Programa de Fomento a la Industria del Software (PROSOFT)** que ha recibido en tres años un total de 311 millones 333 mil pesos, de los cuales el GDF a través de la SEDECO aportó más de 49 millones y se apoyó 24 proyectos, beneficiando a 19 empresas y la creación y/o preservación de 1 mil 700 empleos⁴⁸.

Finalmente se otorgan microcréditos a través del **Fondo para el Desarrollo Social de la Ciudad de México (Fondeso)**. Al 30 de septiembre de 2009 se estima haber otorgado 15 mil 861 créditos por un monto de casi 112 millones de pesos según el Tercer Informe de Gobierno (poco más de siete mil pesos por negocio en promedio). La mayor parte de estos créditos están destinados a micro negocios que se espera sirvan para mantener a una familia.

Fuente: Escobar, Saúl. 2010. Evaluación externa del diseño y la implementación de la política de promoción del empleo y protección del trabajo del gobierno del Distrito Federal. CEPAL.

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

3. Incentivos. Estímulos fiscales a empresas de la Secretaría de Finanzas

Para promover y fomentar inversiones, el GDF otorga reducciones y subsidios fiscales a empresas tanto nacionales como extranjeras de todos los tamaños, que se instalen y operen en la ciudad y se constituyan en fuentes de trabajo para sus habitantes.

Los incentivos se otorgan sobre el pago de contribuciones, en los impuestos; predial, sobre nómina y adquisición de inmuebles, así como sobre el pago de derechos en registro de manifestación de construcción, conexión y uso de las redes de agua potable, licencias de fusión, excavación y subdivisión.

El gobierno informó que “Desde 2007 a julio de 2009, se han otorgado 71 subsidios a 33 proyectos de inversión por más de 667 millones de pesos que permitieron atraer inversiones nacionales e internacionales por más de 29 mil millones de pesos y han generado cerca de 85 mil empleos.” (Tercer Informe).

En 2008 se puso en marcha el Programa de Apoyo Económico a Empresas equivalente al 100 por ciento del impuesto sobre nómina que hubieran pagado en el ejercicio fiscal 2008. Este programa para la devolución del impuesto sobre nómina a empresas legalmente constituidas en la ciudad se diseñó originalmente para las microempresas y se amplió a pequeñas y medianas para beneficiar al 93 por ciento de las empresas de la capital y contribuir a mantener los niveles de empleo de la ciudad.

Fuente: Escobar, Saúl. 2010. Evaluación externa del diseño y la implementación de la política de promoción del empleo y protección del trabajo del gobierno del Distrito Federal. CEPAL.

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.

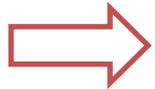




Circular Uno 2012, Normatividad en Materia de Administración de Recursos para las Dependencias, Unidades Administrativas, Unidades Administrativas de Apoyo Técnico Operativo, Órganos Desconcentrados y Entidades de la Administración Pública del Distrito Federal.

Publicado en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el 8 de Agosto de 2012

Objetivo: Lineamientos de carácter obligatorio para la ejecución, por parte de las y los servidores públicos de la Administración Pública Local, de las actividades inherentes a la Administración de Personal, la Capacitación, el Desarrollo de Personal, el Servicio Social y las Prácticas Profesionales, las Adquisiciones, los Almacenes e Inventarios, la Administración de Documentos y la Archivística, los Servicios Generales, la Comercialización y Servicios, así como el Patrimonio Inmobiliario.



Guía para la Creación y Modificación de Estructuras Orgánicas del Gobierno del Distrito Federal

Mayo de 2011

Objetivo: Presentar los pasos a seguir en el proceso de dictaminación de estructuras orgánicas. Asimismo, busca brindar orientación clara sobre el tipo de información que se requerirá y los formatos que habrán de utilizarse para recabarla.



Publicado en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el 8 de Agosto de 2012

Objetivo: Regular y normar las acciones en materia de programación, presupuestación, aprobación, ejercicio, contabilidad gubernamental, emisión de información financiera, control y evaluación de los ingresos y egresos públicos del Distrito Federal.

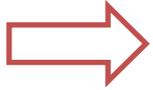
CAPÍTULO II **Fideicomisos Públicos**

Artículo 13.- Para constituir, modificar o extinguir fideicomisos públicos, cuando así convenga al interés público, las Dependencias, Delegaciones, Órganos Desconcentrados y Entidades deberán contar con la aprobación del Jefe de Gobierno, emitida por conducto de la Secretaría.

La constitución, modificación y extinción de los fideicomisos públicos del Distrito Federal, deberán informarse en un apartado específico en el Informe Trimestral y en la Cuenta Pública.

Cuando los fideicomisos públicos no cuenten con la autorización y registro de la Secretaría, procederá su extinción o liquidación.

Cuando se extingan los fideicomisos públicos a que se refiere esta Ley, los recursos financieros deberán enterarse a la Secretaría.



Circular contraloría general para el control y evaluación de la gestión pública; el desarrollo, modernización, innovación y simplificación administrativa, y la atención ciudadana en la administración pública del Distrito Federal.

Publicado en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el 25 de enero de 2011

- Las dependencias del Distrito Federal, como el Fondeso, tendrán que colaborar con la Contraloría General en los siguientes aspectos:
 - Disciplina presupuestaria y gasto eficiente
 - Servicio de fotocopiado, impresión y consumo de papel bond.
 - Publicidad en televisión, radio y prensa.
 - Vehículos
 - Pasajes y viáticos
 - Consolidación de bienes y servicios (oficina de compras centralizadas)
 - Bonos o percepciones extraordinarias

- Modernización administrativa
 - Programa de Innovación Ciudadana y Modernización Gubernamental (PROIM)
 - La Contraloría General dará asesoría a las dependencias.
 - Se deben realizar autoevaluaciones trimestrales que serán reportadas a la CG.
 - Programa de Monitoreo y Evaluación del Desempeño Gubernamental
 - Se encargará de realizar las evaluaciones.

Anexo C. Estratificación de las empresas.

Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de montos de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50		95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250		250

* Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales) X 90%.

Fuente: INEGI, “Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Estratificación de los establecimientos.”, (INEGI : 2013).

Este documento es confidencial y está autorizado su uso exclusivamente para el cliente al que está dirigido. Cualquier copia, reproducción o distribución sin la autorización de la Secretaría de Desarrollo Económico del DF o de C230 Consultores, S.C. está estrictamente prohibida.